

FÁBIO FERREIRA DA ROSA

ESTUDO DE VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE
MEXICANO NA REGIÃO PRÓXIMA ÀS UNIVERSIDADES UFSC E UDESC
(BAIRROS TRINDADE, SANTA MÔNICA, ITACORUBI, CÓRREGO GRANDE)

Trabalho de Conclusão de Estágio, apresentado à
disciplina Estágio Supervisionado – CAD5236, como
requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em
Administração da Universidade Federal de Santa
Catarina, área de concentração em administração Geral.

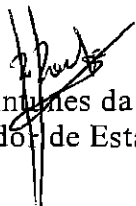
Professor Orientador: Esperidião Amin Helou Filho

FLORIANÓPOLIS
2008

FÁBIO FERREIRA DA ROSA

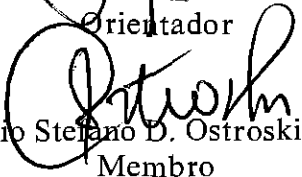
ESTUDO DE VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE
MEXICANO NA REGIÃO PRÓXIMA ÀS UNIVERSIDADES UFSC E UDESC
(BAIRROS TRINDADE, SANTA MÔNICA, ITACORUBI, CÓRREGO GRANDE)


Este trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e apropriado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 24 de junho de 2008.


Prof. Rudimar Anunes da Rocha, Dr.
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:


Esperidião Amin Helou Filho, Msc.
Orientador


Sinésio Stefano D. Ostroski, Msc.
Membro


Ivoneti da Silva Ramos, Msc.
Membro

Agradeço aos meus pais e ao meu irmão, pelo constante apoio e compreensão; à querida Lydia, que, além de apoio, deu muito carinho e amor; à amiga Annelise, pela força e ajuda; ao Professor Amin, pela colaboração; a Deus, pela vida e oportunidades; à todos que de alguma forma me ajudaram a completar essa etapa da minha vida.

"As pessoas que vencem neste mundo são as
que procuram as circunstâncias de que
precisam e, quando não as encontram, as
criam".

Bernard Shaw

RESUMO

ROSA, Fábio Ferreira da. **Estudo de viabilidade da implantação de um restaurante mexicano**. 93f. Trabalho de Conclusão de Estágio (graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

Diante do crescimento progressivo do mercado e da concorrência intensificada, principalmente, por causa das novas tecnologias e crescimento da população, surge a necessidade de pesquisar e analisar os requisitos e aspectos relacionados ao negócio que se pretende abrir. A essência deste trabalho consiste em apresentar e avaliar os fatores relacionados à viabilidade de um restaurante mexicano. Primeiramente é apresentado um referencial teórico, obtido junto a pesquisas bibliográficas, com o objetivo de dar embasamento ao trabalho. Posteriormente este trabalho apresenta o modelo proposto do restaurante que se pretende implantar, fornecendo informações de suas características, bem como o modelo de gestão que será adotado. Este trabalho apresenta informações relacionadas ao ambiente externo, para ter-se noção do meio que irá envolver o restaurante. Seqüencialmente, este trabalho relata os aspectos mercadológicos, contendo uma pesquisa realizada na cidade de Florianópolis. A partir dessas informações elaborou-se um plano de marketing para dar mais suporte ao restaurante. E, finalmente, este trabalho contém as análises financeiras, feitas com o intuito de transformar essas informações em números que possam facilitar a compreensão e responder a pergunta que norteia esse trabalho: o quanto viável é a abertura de um restaurante mexicano.

Palavras-chaves: restaurante, viabilidade, empreendedorismo.

ABSTRACT

ROSA, Fábio Ferreira da. **Estudo de viabilidade da implantação de um restaurante mexicano**. 93f. Trabalho de Conclusão de Estágio (graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

Given the progressive growth of the market and competition intensified, mainly because of new technologies and population growth, there is a need to search and review requirements and issues related to the business to be open. The essence of this work is to present and assess the factors related to the feasibility of a Mexican restaurant. First is presented a theoretical reference, obtained by bibliographic searches with the objective of giving basement to work. Later this work presents the proposed model of restaurant you want to deploy, providing details of their characteristics, and the management model that will be adopted. This paper presents information related to the external environment, to take up the concept means that will involve the restaurant. Sequentially, this work reports on market aspects, containing a survey conducted in the city of Florianópolis. The basis of this information has produced up a marketing plan to give more support to the restaurant. And finally, this work contains financial analyses, made with the intention of turning this information into numbers that would facilitate the understanding and answering the question that guided the work: how viable is to open a Mexican restaurant.

Keywords: restaurant, feasibility, entrepreneurship.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Tópicos genéricos do plano de negócio	18
Quadro 02 – Organograma do restaurante mexicano	42
Quadro 03 – Comparação entre concorrentes	74
Quadro 04 – Ingredientes culinário mexicana	77
Quadro 05 – Ponto de Equilíbrio	88

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Sexo	48
Tabela 02 - Idade	49
Tabela 03 - Estado civil	50
Tabela 04 - Escolaridade	51
Tabela 05 - Profissão	52
Tabela 06 - Renda familiar (valores em R\$)	53
Tabela 07 - Quanto tempo em Florianópolis	54
Tabela 08 - Em qual região de Florianópolis reside	55
Tabela 09 - Hábito de jantar fora de casa	56
Tabela 10 - Fator mais importante para optar por um restaurante	57
Tabela 11 - Média de quanto gasta quando sai para jantar	58
Tabela 12 - Restaurante em que comeu comida mexicana em Florianópolis	59
Tabela 13 - Entrevistados que freqüentaram mais de um restaurante	60
Tabela 14 - Avaliação da qualidade dos restaurantes (só para quem os freqüentou)	61
Tabela 15 - Comida mexicana preferida	62
Tabela 16 - Fator mais e o menos importante para escolher um restaurante mexicano	63
Tabela 17 - Interesse e aceitação de outro restaurante mexicano em Florianópolis	62
Tabela 18 - Preferência de local de um novo restaurante mexicano	65
Tabela 19 - Cruzamento da faixa etária com a aceitação de um novo restaurante mexicano	66
Tabela 20 - Cruzamento da renda familiar com a aceitação de um novo restaurante mexicano	68
Tabela 21 - Cruzamento do local preferido com a aceitação de um novo restaurante mexicano.	70
Tabela 22 - Capital de Giro	82
Tabela 23 – Valores destinados ao marketing de lançamento da marca	82
Tabela 24 – Investimento Inicial <i>Hermano México</i>	83
Tabela 25 – Balanço Patrimonial Restaurante <i>Hermano México</i>	84
Tabela 26 – Receita de vendas Restaurante <i>Hermano México</i>	84

Tabela 27 – Taxa do imposto SIMPLES em relação à receita bruta	85
Tabela 28 – Custos com mão-de-obra	86
Tabela 29 – Despesas Operacionais	86
Tabela 30 – Depreciação	87
Tabela 31 – Demonstração do Resultado do Exercício	87
Tabela 32 – Demonstração do Resultado do Exercício Anual	88
Tabela 33 – Demonstração do Resultado do Exercício X Ponto de Equilíbrio	89
Tabela 34 – Cálculo do <i>Payback</i>	89

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Sexo dos entrevistados	48
Gráfico 02 – Faixa etária dos entrevistados	49
Gráfico 03 – Estado civil dos entrevistados	50
Gráfico 04 – Escolaridade dos entrevistados	51
Gráfico 05 – Profissão dos entrevistados	52
Gráfico 06 – Renda familiar dos entrevistados	53
Gráfico 07 – Tempo de residência em Florianópolis dos entrevistados	54
Gráfico 08 – Em qual região de Florianópolis reside	55
Gráfico 09 – Hábito de jantar fora de casa	56
Gráfico 10 – Fator mais importante na escolha de um restaurante	57
Gráfico 11 – Média de quanto gasta quando sai para jantar	58
Gráfico 12 – Restaurante em que comeu comida mexicana em Florianópolis	59
Gráfico 13 – Comida mexicana preferida	62
Gráfico 14 – Fator mais importante para escolha de um restaurante mexicano	63
Gráfico 15 – Fator menos importante para escolha de um restaurante mexicano	64
Gráfico 16 – Interesse e aceitação de outro restaurante mexicano em Florianópolis	65
Gráfico 17 – Preferência de local de um novo restaurante mexicano	66
Gráfico 18 – Aceitação relacionada à faixa	67
Gráfico 19 – Aceitação relacionada à faixa	67
Gráfico 20 – Aceitação relacionada à faixa	67
Gráfico 21 – Aceitação relacionada à faixa	67
Gráfico 22 – Aceitação relacionada à faixa etária superior de 56 anos	67
Gráfico 23 – Aceitação relacionada à renda	68
Gráfico 24 – Aceitação relacionada à renda	68
Gráfico 25 – Aceitação relacionada à renda	69
Gráfico 26 – Aceitação relacionada à renda	69
Gráfico 27 – Aceitação relacionada à renda	69
Gráfico 28 – Aceitação relacionada à renda	69
Gráfico 29 – Local preferido levando em conta apenas os que gostariam de mias um restaurante mexicano	70
Gráfico 30 – Ambiente El Mexicano	72

Gráfico 31 – Ambiente Señor Nachos	72
Gráfico 32 – Ambiente Café do Sol	73
Gráfico 33 – Ambiente Red Truck	73

LISTA DE SIGLAS

Abrasel – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

AmBev – Companhia de Bebidas da América

Anvisa – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

EPP – Empresa de Pequeno Porte

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MDIC – Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior

NIRE – Número de Identificação do Registro de Empresa

PLR – Participação nos Lucros e Resultados

RDC – Resolução de Diretoria Colegiada

SBT – Sistema Brasileiro de Televisão

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

UNICA – Centro de Educação Superior

SUMÁRIO

SUMÁRIO	12
1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Objetivos	14
1.2 justificativas	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Empreendedorismo.....	16
2.1.1 Plano de Negócios.....	17
2.2 Ambiente externo	18
2.2.1 Aspectos sociais	20
2.2.2 Aspectos político-legais	20
2.2.3 Aspectos econômicos	23
2.2.4 Aspectos Tecnológicas	23
2.3 Mercado.....	24
2.3.1 Pesquisa Mercadológica.....	24
2.3.2 Resultados da Pesquisa.....	25
2.3.3 Concorrentes.....	26
2.3.4 Fornecedores	26
2.3.5 Clientes	27
2.4 Plano de Marketing	28
2.4.1 Produto	28
2.4.2 Preço.....	28
2.4.3 Promoção.....	29
2.4.4 Praça.....	30
2.5 Aspectos Financeiros.....	31
2.5.1 Fontes dos Recursos Financeiros	31
2.5.2 Investimentos Iniciais.....	32
2.5.3 Balanço Patrimonial	32
2.5.4 Demonstração de Resultados do Exercício - DRE.....	33
2.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio	33
2.5.6 Payback	34
3 METODOLOGIA	35
3.1 Características do estudo.....	35
3.2 População e amostra de pesquisa	36
3.3 Coleta de dados	36
3.3.1 Cálculo da Amostra.....	37
3.4 Análise de dados.....	38
4 CARACTERÍSTICAS DO NEGÓCIO.....	39
4.1 O Negócio	39
4.1.1 Descrição do Negócio	39
4.1.2 Descrição dos Serviços.....	39
4.1.3 <i>Benchmarking</i>	40
4.1.4 Localização.....	40
4.1.5 Equipe Gerencial	41
4.1.6 Estrutura Funcional	41
4.1.7 Descrição dos Cargos.....	42
4.1.8 Estratégia competitiva	43

4.2 Ambiente Externo	44
4.2.1 Aspectos sociais	44
4.2.2 Aspectos político-legais	45
4.2.3 Aspectos econômicos	46
4.2.4 Aspectos Tecnológicos	46
4.3 O Mercado	46
4.3.1 Pesquisa de Mercado	47
4.3.2 Resultados da Pesquisa	47
4.3.3 Concorrentes	71
4.3.4 Fornecedores	76
4.3.5 Clientes	77
4.4 Plano de Marketing	78
4.4.1 Produto	78
4.4.2 Preço	79
4.4.3 Promoção	79
4.4.4 Praça	80
4.5 Aspectos Financeiros	81
4.5.1 Fontes dos Recursos Financeiros	81
4.5.2 Investimentos Iniciais	82
4.5.3 Balanço Patrimonial	84
4.5.4 Demonstrativo de Resultados do Exercício - DRE	84
4.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio	88
4.5.6 Payback	89
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS	92
APÊNDICE I - QUESTIONÁRIO APLICADO	94
ANEXO I - PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL – COMÉRCIO	96

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto de grandes mudanças e concorrência acirrada faz-se necessário cada vez mais o estudo de viabilidade para a possível abertura de qualquer negócio, estudo que pode diminuir a chances de abertura de um negócio inviável.

Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado. Um estudo de viabilidade, apesar de não ser a garantia de sucesso, visa, entre outras coisas, à melhor tomada de decisões, assim evita desvios dos objetivos iniciais propostos.

O planejamento também deve ser flexível a novas realidades, adaptável a novos paradigmas, sob pena de tornar-se um instrumento ultrapassado e não efetivo.

Este estudo visa identificar a viabilidade da implantação de um restaurante mexicano na região próxima à Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, compreendendo os bairros Trindade, Santa Mônica, Itacorubi ou Córrego Grande. Apresenta o seguinte problema de pesquisa: é viável em termos econômico-financeiro a implantação de um restaurante de comida mexicana em Florianópolis?

1.1 Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é verificar a viabilidade para implantação de um restaurante mexicano na região próxima às Universidades UFSC e UDESC (bairros Trindade, Santa Mônica, Itacorubi ou Córrego Grande). Este trabalho apresenta os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar o perfil sócio-econômico dos possíveis consumidores e frequentadores do restaurante mexicano;
- b) Verificar o nível de aceitação do restaurante;
- c) Verificar os requisitos necessários para a implantação do negócio;
- d) Analisar os restaurantes de comidas mexicanas existentes;
- e) Analisar os aspectos financeiros relacionados ao restaurante proposto.

1.2 justificativas

Este trabalho apresenta justificativas de: importância, viabilidade e oportunidade, mostradas a seguir:

Este trabalho mostra-se importante visto que muitos empreendimentos nos quais não foram feitos estudos preliminares não deram resultados esperados. Com o intuito de reduzir os riscos da implantação do negócio pretende-se reunir informações de maneira a embasar decisões futuras dos empreendedores. Outra importância se dá ao fato de que com este estudo possa possibilitar a descoberta de um modelo mais adequado de restaurante.

Este estudo é viável visto que o elaborador disponibiliza dos recursos e tempo necessários, assim como existe a disponibilidade das informações que possibilitam a pesquisa.

Este trabalho mostra-se oportuno quanto ao fato de propiciar um método de aprendizado para o acadêmico, assim como, ser de interesse para a criação de negócio próprio, utilizando os conhecimentos adquiridos no curso de administração para tanto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste trabalho pretende dar embasamento e permitir uma melhor compreensão e análise do estudo, além de facilitar a elaboração do mesmo. A teoria utilizada está relacionada a diversas áreas da administração tendo uma grande abrangência, onde estará dividida em: empreendedorismo, ambiente externo, mercado, plano de marketing e aspectos financeiros.

2.1 Empreendedorismo

Segundo Dornelas (2001), o conceito de empreendedorismo tem sido muito utilizado no Brasil, principalmente nos últimos anos, pois existe uma preocupação em criar pequenas empresas duradouras e há a necessidade de diminuição da mortalidade desses empreendimentos. O autor salienta ainda que após o fenômeno da globalização muitas empresas brasileiras tiveram que se preocupar com aspectos como competitividade e redução de custos para manter-se no mercado.

Uma consequência dessa globalização foi o aumento do desemprego, e sem saída os ex-funcionários passaram a criar novos negócios. Existem também aqueles motivados pela nova economia e que criam negócios com o intuito de se tornarem novos jovens milionários e independentes. Outros que devem ser considerados ainda são os que herdaram os negócios dos pais ou parente. Com a soma desses fatores o tema empreendedorismo apresentou crescente ênfase.

Mas, afinal, o que é empreendedorismo? Segundo Schumpeter (apud DORNELAS, 2001, p. 37) “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

Para Dornelas (2001, p. 37), “O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. Na visão de Chiavenato (1995, p. 13) “Empreendedor é a pessoa que inicia ou que desenvolve um negócio em que se arrisca a perder o capital nele aplicado” (DORNELAS, 2001, p 37; CHIAVENATO 1995, p. 13).

Conforme Chiavenato (1995), são muitas as dúvidas quando o empreendedor decide procura ter idéias na busca de um novo negócio que pretende iniciar, e para isso é preciso armar-se com informações que irão reduzir as incertezas, melhorar o desempenho, além de ser a arma estratégica da empresa moderna.

2.1.1 Plano de Negócios

De acordo com Dornelas (2001, p. 91), um plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor.

Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. A principal utilização do plano de negócios é prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma start-up.

Já Degen (1989) afirma que um bom plano de negócios aumenta muito as chances de um novo negócio ter sucesso. Segundo o autor o plano de negócio acarreta diversos benefícios como:

- Reúne ordenadamente todas as idéias permitindo uma visão do conjunto;
- Impõe a avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio;
- Examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas;
- Constitui um documento básico e indispensável para atrair novos sócios.

Degen (1989) comenta que um plano de negócio deve refletir a personalidade do futuro empreendedor, por isso impossibilita uma fórmula única de sucesso para sua elaboração. O Plano de Negócios apresentado a seguir, com alguns ajustes, segue a estrutura sugerida por Dornelas (2005) para pequenas empresas prestadoras de serviços. Importante salientar que este plano de negócio servirá de modelo para ser feito as devidas análises da possível implantação do negócio.

Quadro 01 - Tópicos genéricos do plano de negócio.

1 – O NEGÓCIO
1.1 – Descrição do Negócio
1.2 – Descrição dos Serviços
1.3 – Benchmarking
1.4 – Localização
1.5 – Equipe Gerencial
1.6 – Estrutura Funcional
1.7 – Descrição dos Cargos
1.8 – Estratégia competitiva
2 – AMBIENTE EXTERNO
2.1 Aspectos sociais
2.2 Aspectos político-legais
2.3 Aspectos econômicos
2.4 Aspectos Tecnológicos
3 - O MERCADO
3.1 – Pesquisa de Mercado
3.2 – Resultados da Pesquisa
3.3 – Concorrentes
3.4 – Fornecedores
3.5 – Clientes
4 – PLANO DE MARKETING
4.1 – Produto
4.2 – Preço
4.3 – Promoção
4.4 - Praça
5 – ASPECTOS FINANCEIROS
5.1 – Fontes dos Recursos Financeiros
5.2 – Investimentos Iniciais
5.3 – Balanço Patrimonial
5.4 – Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE)
5.5 – Análise do Ponto de Equilíbrio
5.6 – Payback

Fonte: Adaptado de Dornelas 2005

2.2 Ambiente externo

Daft (1999) define amplamente o ambiente como infinito e afirma que este engloba tudo o que existe fora da organização. Já em uma análise no âmbito organizacional, Daft (1999) considera apenas os aspectos do ambiente com os quais a organização interage e é sensível, conceituando o ambiente organizacional como todos os elementos que existem fora dos limites da organização e que têm o poder de afetar toda ou parte dela.

O ambiente abrange diversos setores ou subdivisões do ambiente externo constituído por elementos semelhantes. Dez setores podem ser analisados para cada organização: industrial, matérias-primas, recursos humanos, recursos financeiros, mercado, tecnologia, condições econômicas, governamental, setor sócio-econômico, setor internacional. (DAFT, 1999, p. 54).

Estes setores podem ser incluídos em ambiente de tarefas ou em ambiente geral, dependendo da influência que exercem na organização. O ambiente de tarefas é aquele aonde o impacto de suas variáveis atua diretamente na capacidade da organização em alcançar seus objetivos. Segundo Daft (1999), o ambiente de tarefas é composto pelos setores industrial, de matérias-primas, de mercado, de recursos humanos e internacional. Enquanto que o ambiente geral por tratar de questões que não impactam diretamente as operações diárias, mas que influenciam indiretamente estas, inclui os setores governamental, sociocultural, de condições econômicas, de tecnologia e de recursos financeiros.

O ambiente externo tem um impacto decisivo na incerteza gerencial e no funcionamento das organizações. As organizações são sistemas sociais abertos. A maioria deles está envolvida com centenas de elementos externos. A modificação e a complexidade dos domínios ambientais têm fortes implicações no projeto e nas ações organizacionais. A maior parte das decisões, atividades e resultados organizacionais pode ser delineada para estimular o ambiente externo. (DAFT, 1999, p. 68).

O foco do administrador também sofreu mudanças, deixando de atender exclusivamente aos interesses do acionista para atender aos interesses de maneira mais ampla aos interesses dos stakeholders. Stakeholders são definidos como: “os grupos ou indivíduos afetados direta ou indiretamente pela busca dos objetivos por parte de uma organização” (STONER; FREEMAN, 1999, p. 46).

Ambiente externo, segundo este contexto, corresponde a todos os elementos fora da organização que são relevantes para sua operação. Seguindo a linha de raciocínio, Stoner e Freeman (1999) afirmam que as organizações não são auto-suficientes, nem independentes. Estas interagem com o ambiente externo realizando troca de recursos, captam os insumos e devolvem os produtos.

No contexto dos elementos do ambiente de ação direta, Stoner e Freeman (1999) fazem distinção entre os stakeholders internos e os externos. Enquanto no primeiro termo encaixam-se os empregados e acionistas, o segundo, engloba consumidores, fornecedores, sindicatos, competidores, grupos de interesses especiais e órgãos governamentais. Os stakeholders externos serão tratados neste trabalho como os componentes de mercado, a serem discutidos no próximo capítulo.

Como elementos de ação indireta, Stoner e Freeman (1999) classificam as variáveis sociais, políticas, econômicas e tecnológicas.

2.2.1 Aspectos sociais

Segundo Fehey e Narayanan apud Stoner e Freeman (1999), as variáveis sociais podem ser divididas em três categorias: demografia, estilo de vida e valores sociais. De acordo com Stoner e Freeman (1999) as mudanças na demografia afetam a composição, a localização e as expectativas de do suprimento de mão-de-obra e dos clientes de uma organização. Já os valores estabelecem linhas mestras que determinam como irão operar a maioria das organizações, justamente por tratarem de mudanças sociais, políticas, tecnológicas e econômicas. A seguir uma breve descrição das três categorias propostas por Fehey e Narayanan apud Stoner e Freeman (1999).

A demografia – composição da população – deve ser analisada, pois a mão-de-obra e o mercado consumidor dependem das características da população. Fatores que vão desde a arrecadação de impostos, a faixa etária da população e a composição da família merecem atenção dos administradores.

Os estilos de vida – manifestações externas das atitudes e dos valores das pessoas – têm sofrido cada vez mais mudanças. As modificações na composição dos lares e da força de trabalho, a busca por maior escolaridade e a procura incansável pela forma física são algumas tendências em termos de estilos de vida.

Valores sociais - afetam nossas atitudes em relação à organização e ao trabalho. A maior participação dos empregados em processos decisórios é uma realidade comum nas organizações. A importância que o funcionário dá ao trabalho é um valor que deve ser bem explorado pelas organizações para que as mesmas obtenham maior empenho e compromisso com os resultados por parte do funcionário. O pagamento justo pela mão-de-obra e a adoção de restrições para fornecedores (como exigir que não utilizem trabalho escravo, degradante ou infantil), podem garantir uma imagem à organização de socialmente responsável, vindo ao encontro dos valores sociais de seus consumidores.

2.2.2 Aspectos político-legais

Hall (2004) considera dimensões políticas e dimensões legais separadamente, enquanto que Stoner e Freeman (1999) tratam do assunto como variáveis políticas; todavia acrescentamos o termo legal para tratar com um pouco mais de profundidade da legislação que um restaurante deve obedecer.

Para Hall (2004), as organizações privadas são menos afetadas diretamente pelas condições políticas do que as públicas, mas assim mesmo devem estar sintonizadas com os acontecimentos e cenários políticos. Segundo Hall (2004) a questão política influi diretamente no surgimento e aprovação de novas leis, ou seja, complementa a condição legal. As variáveis políticas dependem do momento e da natureza do processo político. Questões como liberdade de expressão (passando pela ética), preservação ambiental, discriminação e proteção ao consumidor são assuntos das organizações que normalmente também são tratados a nível governamental.

Segundo Hall (2004, p. 195), “a maioria esmagadora das organizações precisa conviver com leis e regulamentações de âmbito federal, estadual e municipal como parte importante de seus ambientes”. Diversas condições operacionais são determinadas em leis, e a presença, cada vez maior de advogados nas organizações, demonstra o quanto esta questão é influente e necessita de atenção por parte dos gerentes.

O setor de prestação de serviços de alimentação é regido por inúmeras leis que visam ao cumprimento de exigências para a garantia da qualidade do produto; higiene; segurança; limpeza, além de exigências com vistas à garantia de condições adequadas e justas de trabalho e de recolhimento de tributos.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae SC (2008), as principais leis as quais os estabelecimentos de prestação de serviços de alimentação estão sujeitos são:

- a) Legislação Sanitária Municipal nº 5980 - Manipuladores de alimentos;
- b) Legislação Sanitária Federal - Resolução de Diretoria Colegiada - RDC 216, Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa;
- c) Tributária estadual - *Simples Nacional*;
- d) Tributária federal - *Simples Nacional*;
- e) Consolidação das Leis do Trabalho - CLT.

A Legislação Sanitária Municipal nº 5.980, regulamentada pelo Decreto nº 2064, de 28 de outubro de 2003, dispõe sobre a necessidade de realização de treinamento específico e periódico para o proprietário e toda pessoa que manipula alimentos, a fim de conhecer os perigos e pontos críticos na cadeia produtiva que devem estar sob controle para evitar a contaminação.

A Legislação Sanitária Federal é mais ampla e possui maiores exigências a serem respeitadas pelo setor gastronômico. A Anvisa por meio da RDC 216/04 estabeleceu procedimentos de boas práticas em alimentação para garantir as condições higiênico-sanitárias do alimento preparado pronto para consumo. Esta legislação trata de questões como: características da edificação, instalações, equipamentos, móveis e utensílios; higienização de instalações, equipamentos, móveis e utensílios; controle de vetores e pragas urbanas; abastecimento de água; manejo dos resíduos; atitudes dos manipuladores; matérias-primas, ingredientes e embalagens; preparação do alimento; armazenamento e transporte do alimento preparado; exposição ao consumo do alimento preparado; documentação e registro e responsabilidade.

A Legislação Tributária Estadual estabelece tratamento diferenciado e simplificado às microempresas e às empresas de pequeno porte de Santa Catarina – denominado *Simples Nacional*.

A Legislação Tributária Federal estabelece que o valor devido mensalmente pela microempresa e empresa de pequeno porte, inscritas no *Simples Nacional*, será determinado mediante a aplicação, sobre a receita bruta mensal auferida, de determinados percentuais (conforme a receita bruta acumulada dentro do ano-calendário). O *Simples Nacional* consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

A CLT institui as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho nela previstas. A CLT passou a ter vigência em 10/11/1943 sistematizando a esparsa legislação existente e introduzindo inúmeras disposições inovadoras. Segundo definição de Paixão (1980), a CLT é o repositório dos direitos e obrigações dos empregados e empregadores, ligados por um contrato de trabalho. Como se trata de um diploma legal antigo, muitas modificações foram feitas em seu texto, além disto, muitas outras leis posteriores complementam as regras da CLT.

“O Direito do Trabalho é o conjunto de princípios e normas que regulam as relações entre empregados e empregadores e de ambos com o Estado, para efeitos de proteção e tutela do trabalho” (CARRION, 1994, p. 19).

As relações de trabalho reguladas pela CLT são as de emprego, ou seja, de trabalho subordinado ou por conta alheia, que correspondem ao conceito de Direito do Trabalho. O empregador pode ser um ente de direito privado ou de direito público, desde que a relação seja de emprego e não estatutária, própria dos funcionários públicos, nem de outro regime especial. Está excluído o trabalho autônomo e o prestado exclusivamente por razões de humanidade (caridade), de ensino (escolas) ou de recuperação (detentos).

2.2.3 Aspectos econômicos

Stoner e Freeman (1999) e Hall (2004), afirmam que as tendências e as condições econômicas gerais são fatores de extrema influência no sucesso e/ou fracasso de uma organização. O ambiente econômico afeta intensamente a habilidade de as empresas operarem eficazmente; e influencia suas escolhas estratégicas.

De acordo com Stoner e Freeman (1999), os principais indicadores econômicos são: renda, poupança, investimentos, política cambial, inflação e taxa de juros; que afetam a disponibilidade de recursos, o custo de capital, a possibilidade de expansão, os preços, os custos, as demandas dos consumidores pelos produtos, e conseqüentemente a lucratividade potencial.

Além de avaliar as condições econômicas do momento, as organizações precisam prever as condições futuras. Stoner e Freeman (1999) esclarecem que há dois tipos de mudança econômica: as mudanças estruturais e as mudanças cíclicas; e Hall (2004) enfatiza que as mesmas “não afetam igualmente todas as partes da organização”.

“Mudanças estruturais na economia são grandes alterações, permanentes ou temporárias, nas relações entre diferentes setores da economia e variáveis econômicas significativas”; (STONER; FREEMAN, 1999, p. 57) e tais mudanças desafiam princípios básicos da economia, ou seja, são de grande impacto. Já as mudanças cíclicas são variações gerais/habituais na atividade econômica, como variação da taxa de juros, inflação, renda e etc. Segundo os autores, as dificuldades estão em distinguir as mudanças cíclicas das estruturais.

2.2.4 Aspectos Tecnológicas

Segundo Daft (1999), a tecnologia representa um dos aspectos ambientais mais críticos face à profunda influência e ao forte impacto que exerce sobre as empresas, sobre sua administração e principalmente sobre suas operações. A tecnologia envolve a soma total dos

conhecimentos acumulados a respeito de como fazer as coisas: inclui invenções, técnicas, aplicações, desenvolvimento etc. Sua influência principal reside nos meios através dos quais as coisas são desenhadas, produzidas e aplicadas. Ela é um componente do meio ambiente, na medida em que as empresas precisam absorver e incorporar as inovações tecnológicas externas em seus sistemas.

O mercado de acessórios, equipamentos e serviços de diversos ramos experimentou uma verdadeira revolução tecnológica para suprir os processos produtivos que exigem ferramentas cada vez mais sofisticadas. Os avanços tecnológicos na área da informática foram os que apresentaram as mudanças e desenvolvimentos mais expressivos devido à alta competitividade e a necessidade de sistemas e equipamentos de informática mais eficientes.

2.3 Mercado

Como ponto inicial, definiremos mercado: “o mercado é uma arena para trocas potenciais” (KOTLER, 1991, p. 33). Segundo o autor, o tamanho do mercado depende do interesse no objeto e da disposição para oferecer o que é pedido em troca. O mercado é caracterizado por ter uma pessoa ou empresa oferecendo produto ou serviço e alguém interessa neste produto ou serviço. O preço também é um fator determinante para o mercado e normalmente, quanto menor o preço mais pessoas dispostas a querer, por consequência maior o mercado.

É importante ressaltar que o conceito de mercado abrange todos os tipo de trocas, mesmo que não envolva dinheiro. Para desenvolvimento deste tema, conceituaremos e contextualizaremos três importantes componentes do mercado: concorrentes, os fornecedores e os clientes ou consumidores.

Domelas (2005) comenta que para muitos a análise do mercado é uma das mais importantes seções do plano de negócios, sendo sua elaboração muito difícil de se fazer, a estratégia de todo o plano de negócio depende de como a empresa abordará seu mercado consumidos, devendo diferenciar da concorrência, agregando maior valor aos seus produtos ou serviços, com o objetivo de, continuamente, conquistar seus consumidores.

2.3.1 Pesquisa Mercadológica

Segundo Mattar (2005), a pesquisa de marketing visa coletar dados pertinentes e transforma-los em informações aos executivos na solução de problemas esporádicos e

específicos que surgem no decorrer do processo de administração de marketing, fazendo parte do sistema de informações de marketing da empresa.

De acordo com o autor, pesquisa de marketing difere da pesquisa de mercado no que diz respeito a abrangência, enquanto a primeira compreende a pesquisa de todo o tipo de dado que se refere à atividade de marketing, a segunda restringe o foco no mercado ou no produto.

Mattar relaciona ainda diversas classificações de pesquisa como: Natureza das variáveis estudadas, podendo ser quantitativa (grau em que algo está presente) ou qualitativa (presença ou ausência de algo), a pesquisa pode ser classificada quanto a natureza do relacionamento entre as variáveis (descritiva ou causal), quanto ao objetivo e grau em que o problema de pesquisa está cristalizado, sendo classificada como exploratória (pouco ou nada estruturada) ou conclusiva (bastante estruturada). A forma de utilização para a coleta de dados primários pode ser por comunicação direta com o detentor dos dados, através de questionários e por observação.

Já em termos de amplitude e profundidade a pesquisa pode ser classificada como estudos de caso (profundo, mas não amplo, procura-se obter informações profundas de um ou poucos elementos da população), levantamentos amostrais (dados representativos da população, tanto em número quanto do processo de seleção da amostra de pesquisa e estudos de campo (situa-se no meio termo, permitem análises estatísticas sem haver preocupação com profundidade).

Outras classificações, segundo Mattar (2005), podem ser de dimensão no tempo, possibilidade de controle sobre variáveis e ambiente de pesquisa.

2.3.2 Resultados da Pesquisa

Para obtenção dos resultados da pesquisa exploratórios, Mattar (2005) comenta que esse tipo de pesquisa utiliza métodos bastante amplos e versáteis compreendidos em: levantamentos em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudo de casos selecionados e observação informal.

Já as pesquisas conclusivas, que possuem objetivos bem definidos, procedimentos formais, estruturas e dirigidas para solução de problemas ou avaliação de alternativas, utiliza como métodos de obtenção de dados: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, fax/internet, questionários pessoais e observação.

Malhotra (2001) diz que a pesquisa descritiva pode ser classificada por método *Survey* ou *Observação*, o método *Survey* pode ser aplicado por telefone, pessoalmente, por postais e por meios eletrônicos. Os principais métodos de observação são: observação pessoal, observação mecânica, auditoria, análise de conteúdo e análise de sinais.

2.3.3 Concorrentes

Kotler (1991) define três formas diferentes de concorrência. Concorrência genérica, que é a concorrência por diferentes categorias de produtos que podem satisfazer o mesmo interesse do mercado. O autor afirma ainda que esta concorrência está sempre presente, tendo ou não concorrentes oferecendo o mesmo produto. Outro tipo de concorrência é a de forma de produto, que se caracteriza por formas específicas do produto. A última forma de concorrência é a industrial que se refere às organizações que concorrem, especificadamente, por mesmos produto ou serviços. Com isso a empresa deve tentar entender o que o cliente esta querendo e deve saber as maneiras que fazem o cliente se satisfazer.

Stoner e Freeman (1999) comentam que a empresa deve conhecer seus competidores (concorrentes) e montar uma estratégia que vise proporcionar maior satisfação aos clientes. Eles argumentam que além da concorrência pelo mercado vir de empresas oferecendo o mesmo tipo de produto ela pode vir por empresas que oferecem produtos substitutos. Os autores afirmam ainda que nos últimos anos a concorrência do mercado ficou ainda mais disputada com a inclusão de empresas estrangeiras.

2.3.4 Fornecedores

Os fornecedores são os responsáveis por fornecer os insumos necessários a empresa. “Os recursos são obtidos de fornecedores, por meio de procura de mercado, distribuição física, comunicação, negociação e transferência de propriedade” (KOTLER, 1991, p. 52)

Stoner e Freeman (1999) argumentam que o que garante a qualidade e o preço ao produto são os insumos e o que é feito com eles na empresa, ou seja, ter um bom fornecedor pode representar melhor qualidade e menor preço.

STONER e FREEMAN (1999, p. 48) declaram ainda que existe um grupo específico de fornecedores chamados de *verdor*: “estes fornecem materiais e serviços necessários às atividades de produção específicas de uma organização (por exemplo, peças acabadas ou prontas para serem montadas) ou as operações especiais destas organizações”. Esses autores

advertem ainda que as relações com esses *vendors* devem ser cuidadosas para não ocorrerem problemas com preço flutuantes, não pontualidade na entrega, falta de matéria.

Dolabella (1999) apresenta algumas perguntas que podem ser importante:

- a) Quais são os fornecedores?
- b) O que eles oferecem?
- c) Quais as condições de fornecimento: localização, preço, prazo de entrega, condições de pagamento?
- d) Para quais concorrentes fornecem?
- e) Quais os pontos fortes e fracos de cada um?

2.3.5 Clientes

Também chamados de clientes, os consumidores, segundo Stoner e Freeman (1999), trocam recursos, normalmente dinheiro, pelos produtos ou serviços de interesse. Os clientes podem ser: indivíduos, instituição, ou ainda outra empresa. É importante que os gerentes conheçam seus consumidores para poderem projetar estratégias adequadas para tais, preocupando-se principalmente com a qualidade, preço, serviço e disponibilidade do produto para manter antigos e atrair novos clientes.

Outros fatores esta transformando essa classe é o avanço na comunicação e nos transportes. “Graças à melhoria nas comunicações e nos transportes, pessoas em todo o mundo têm agora acesso aos mais recentes e melhores produtos. Como resultado disso, pessoas de países diferentes se tornaram consumidores potenciais dos mercados de bens” (STONER e FREEMAN 1999, p. 48).

DEGEN (1989, p. 137) afirma se os clientes os mais importantes colaboradores de um novo negócio em formação. “São ele que podem orientar o futuro empreendedor sobre as suas necessidades, informando-lhes as necessidades que devem ser atendidas e os preços que estão dispostos a pagar para satisfaze-las”. Por isso é importante que o novo empreendedor conheça seus clientes potenciais e ouça o que eles têm a dizer.

Degen (1989) comenta ainda que a principal razão para fracasso de muitas empresas foi a falta de conhecimento, do empreendedor, sobre o que seus consumidores queriam realmente.

2.4 Plano de Marketing

Segundo Kotler (1980), o profissional de marketing envolve-se no estudo das necessidades e desejos do consumidor, desenvolvendo e testando a validade de conceitos de produtos, projetando as características dos produtos, desenvolvendo a embalagem e a marca, estabelecendo preços, montando a distribuição, criando comunicações eficazes de marketing, comprando a mídia mais eficaz, controlando as vendas, verificando a satisfação do consumidor e revisando os planos mercadológicos com base nos resultados.

Nesse contexto, o elemento de marketing que será analisado neste momento é o composto de marketing. Kotler (1980, p. 90) define o composto de marketing como “o conjunto de variáveis controláveis que a empresa pode utilizar para influenciar as respostas dos consumidores”. Trata-se da determinação de como a empresa apresentará sua oferta a determinado segmento de mercado.

“Muitas variáveis se enquadram como pertencendo ao composto de marketing. McCarthy popularizou uma classificação de quatro fatores que denominou de quatro P’s: produto, praça, promoção e preço”. (KOTLER, 1980, p. 90)

2.4.1 Produto

Segundo Kotler (1999, p. 190), “produto é qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade”.

Kotler (1999) afirma que a exigência dos clientes em relação à qualidade aumentou muito, e as empresas que não conseguirem manter um padrão de qualidade em seus produtos perdem competitividade frente à concorrência.

De acordo com Kotler (1999), há várias implicações por trás do produto básico, dentre elas marca, embalagem, rótulo e serviços de apoio. Uma marca poderosa tem um alto grau de valorização, pois é sinônimo de qualidade.

2.4.2 Preço

A variável preço é de grande importância para os varejistas, e é conceituada como a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um

produto ou serviço. Parente (2000, p. 160) afirma que “de todas as variáveis do mix de marketing, a decisão preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas”.

Segundo Kotler (1999), a empresa estabelece o preço de seus produtos baseada em fatores organizacionais internos e fatores ambientais externos. Dos fatores internos podemos citar os objetivos de marketing; dentre eles a sobrevivência, a maximização do lucro corrente, a liderança na participação de mercado, e destacando, a “liderança na qualidade do produto”.

Ainda como fator interno tem-se as considerações organizacionais. Segundo Kotler (1999) nas pequenas empresas, como é o caso do restaurante em análise, geralmente os preços são definidos pela alta administração, e não pelos departamentos de marketing ou de vendas.

Com relação aos fatores externos, faz-se importante o estudo dos segmentos de mercado, que permite o conhecimento das principais características dos consumidores, como por exemplo, se são orientados para o custo ou benefício.

Por fim, podemos considerar também a conjuntura econômica – recessão, inflação e taxas de juros – como um fator externo que pode afetar os custos de fabricação do produto e conseqüentemente os preços na empresa.

2.4.3 Promoção

Pode-se definir promoção, segundo Kotler (1999), como a relação dos instrumentos à disposição do emitente, com intuito de provocar a comunicação persuasiva.

A promoção pode ser classificada em quatro variáveis: promoção de vendas, merchandising, relações públicas e propaganda. Kotler (1999) afirma que promoção de vendas é um conjunto de ferramentas diversificadas que a curto prazo estimulam a compra imediata ou acelerada de produtos e/ou serviços de maneira a garantir maior volume nas vendas da empresa.

Segundo Kotler (1999), outra variável da promoção é o merchandising. O merchandising é um produto ou serviço corretamente adaptado às necessidades dos clientes, ou seja, apresenta preço certo, na quantidade certa e na proporção certa com bom visual de venda e exposição adequada. Entende-se por exposição a forma de divulgação do produto ou serviço e para isso a mídia televisiva é uma excelente ferramenta.

Ainda segundo o autor, relações públicas é outro fator a ser analisado quando se fala em promoção. Consiste na análise da conduta humana, inter-relações com as demais pessoas, êxito na prática das boas ações, forma de comunicação entre os indivíduos da organização interna e externamente e ainda pode-se dizer que é um fator de interferência na formação de correntes de opinião pública.

Um último tópico a ser abordado é a propaganda. Kotler (1999) define a propaganda como a fixação do nome da empresa em longo prazo (propaganda de marca), divulgação de informações sobre uma venda, serviço ou acontecimento (propaganda institucional), desenvolvimento de marca em longo prazo (propaganda da marca), divulgação de informações sobre uma venda, serviço ou acontecimento (propaganda classificada), anúncio de venda especial (propaganda de vendas).

2.4.4 Praça

Praça ou distribuição constitui-se no quarto elemento do composto promocional. Por distribuição entendem-se aspectos como a localização física de pontos de varejo, a localização física de produtores de bens e serviços, a cadeia de intermediários utilizada desde o fabricante até o consumidor final e os aspectos de logística envolvidos na distribuição. (COMPOSTO DE DISTRIBUIÇÃO "PRAÇA", 2006)

Segundo Simões (1983), a distribuição envolve toda a atividade que visa conduzir fisicamente o produto do fabricante até o consumidor final, envolvendo as atividades de armazenamento, estoques, transportes. A cadeia de distribuição é composta por diversos elos, sendo importante destacar os intermediários (revendedores), transportadores e armazenadores que fazem a ligação entre a empresa produtora e o consumidor final.

Os canais de distribuição representam o caminho percorrido pelo produto à medida que troca de propriedade, acumulando serviços e utilidades na sua movimentação entre a produção e o consumo. (SIMÕES, 1983, p. 253).

Dornelas (2005) menciona que aspectos como localização dos depósitos, características de armazenagem, meios de transporte e embalagem do produto também devem ser pensados para definir os canais de distribuição.

2.5 Aspectos Financeiros

Domelas (2005) relata que para muitos empreendedores a parte financeira é a mais difícil, isto porque mostra em números tudo o que foi escrito até então.

Segundo Archer e D'Ambrosio apud Sanvicente (1995), função financeira envolve os esforços gastos objetivando a formulação de um esquema que seja adequado à maximização dos retornos dos proprietários, ao mesmo tempo em que possa oferecer a manutenção de um certo grau de liquidez. Sanvicente (1995) declara que o objetivo básico da administração financeira é a maior rentabilidade possível sobre o investimento feito pelos proprietários, desde que não comprometa a liquidez da empresa.

Os subitens mostrados a seguir estão de acordo com o plano de negócio já apresentado.

2.5.1 Fontes dos Recursos Financeiros

“O plano de negócio é o cartão de visitas do empreendedor em busca de financiamento” (DORNELAS, 2005, p. 175). Segundo o autor os tipos de financiamentos são divididos em dois tipos: dívida e equidade. No caso da dívida alguma coisa é dada de garantia para assegurar o dinheiro emprestado. Já equidade é a injeção de capital no negócio, em dinheiro ou em forma de ativo.

Domelas (2005) apresenta algumas fontes de financiamento existente no Brasil, são elas:

- Economia pessoal, Família, amigos – é o tipo de financiamento mais comum e é conseguido por fatores pessoais e do ambiente a volta do empreendedor. Neste caso a amizade e a confiança contam muito.
- Angel investor (investidor “anjo”) – é um capitalista de risco que possui dinheiro e procura alternativas para obter uma boa rentabilidade para o dinheiro. Para isso analisa muito bem o plano de negócio e o seu potencial.
- Fomecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários – negociação com fomecedores para ajudar a empresa, parceiros estratégicos que podem ser recompensados no futuro, clientes que antecipam o pagamento de mercadorias e até funcionários que estão dispostos a abrir mão de um salário maior em troca de participação em resultados.

- Capital de risco – são geralmente grandes bancos de investimentos que procuram empresas e negócios com alto potencial de desenvolvimento, que experimentem retornos sobre o capital investido.
- Programas do governo brasileiro – apesar de não aparecerem de forma estruturada existem diversas fontes de financiamento oferecido pelos governos municipal, estadual e federal, como por exemplo, o programa Microcrédito que é uma forma de apoio aos pequenos empreendedores.

2.5.2 Investimentos Iniciais

“Quando a empresa é constituída, os sócios entregam-lhe determinado capital representado por dinheiro ou bens” (MATARAZZO, 1998, p. 44). Este capital entregue pelos sócios é o chamado Investimento Inicial.

2.5.3 Balanço Patrimonial

Conforme Leite (1994), o Balanço Patrimonial é uma das principais ferramentas da análise financeira, pois procura mostrar as aplicações de uma empresa em determinado período, assim como as fontes de financiamento que deram origem a tais aplicações.

“É a demonstração que apresenta os bens e direitos da empresa – Ativo –, assim como as obrigações – Passivo Exigível – em determinada data” (MATARAZZO, 1998, p. 43). A diferença entre o Ativo e o Passivo é o Patrimônio Líquido que representa o capital investido pelos sócios da empresa, tanto por recursos trazidos de fora como os gerados pelas operações e que ficam retidos internamente.

Segundo Matarazzo (1998), o Ativo existe concretamente na empresa, são os bens e direitos que podem ser comprovados por documentos. Já o Passivo Exigível e o Patrimônio Líquido mostram a origem dos recursos presente no Ativo.

Matarazzo (1998) salienta ainda que o Balanço Patrimonial representa apenas os fatos registráveis, de acordo com os princípios contábeis, ou seja, os fatos mensuráveis, não levando em conta alguns fatos, como marca, participação no mercado, imagem, tecnologia, etc.

2.5.4 Demonstração de Resultados do Exercício - DRE

Matarazzo (1998) define Demonstração de Resultados do Exercício como sendo a demonstração dos aumentos e reduções causados no Patrimônio Líquido pelas operações da empresa. As receitas representam normalmente aumento do Ativo, pela entrada de novos elementos como dinheiro, duplicatas a receber proveniente de transações. Já as despesas representam redução do Patrimônio Líquido, podendo ser por dois caminhos: redução do Ativo ou aumento do Passível Exigível.

Todas essas despesas e receitas são transcritas na Demonstração de Resultados, seguindo uma forma de apresentação que classifica de acordo com a natureza, fornecendo informações importantes sobre a organização.

Matarazzo (1998) afirma ainda que a Demonstração de Resultado retrata apenas fluxo econômico e não o fluxo monetário, não importando se a receita ou despesa tem representação em dinheiro, basta apenas que afete o Patrimônio Líquido. A DRE está relacionada à riqueza e não ao dinheiro.

2.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio

De acordo com Sanvicente (1995), a análise do ponto de equilíbrio é uma das técnicas mais úteis e facilmente aplicáveis da qualidade do desempenho de uma organização, assim como o planejamento de suas atividades. Outros termos como: ponto de ruptura, ponto de igualação ou ponto de break-even são usados como sinônimo.

Entende-se por ponto de equilíbrio das operações de uma empresa aquele nível ou volume de produção (ou atividade, em caso de empresa não-industrial) em que o resultado operacional é nulo, ou seja, as receitas operacionais são exatamente iguais ao valor total das despesas operacionais. (SANVICENTE, 1995, p. 193).

Conforme o autor existem algumas relações entre receita e custos, onde o custo pode ser fixo, ou seja, são constante para qualquer nível de produção, variável onde ele depende da quantidade produzida e semivariáveis que possuem parte fixa e variável. Assim tem-se a seguinte fórmula:

$$PE = R - (CV + CF),$$

Onde:

R = receita total;

CV = custo variável total;

CF = custo fixo total.

2.5.6 Payback

Payback é o período de recuperação do investimento, e segundo Sanvicente 1995 é definido como sendo o número de anos ou meses necessários para que o valor desembolsado correspondente ao investimento inicial seja recuperado. Harrison (apud SANVICENTE, 1995, p. 44) diz, “em termos mais formais, o período de *‘payback’* é o espaço de tempo entre o início do projeto e o momento em que o fluxo de caixa acumulado torna-se positivo”. Assim tem-se a seguinte fórmula:

$$\text{Payback} = \text{Capital investido} / \text{Lucro líquido mensal}$$

Com o que foi apresentado encerra-se a fundamentação teórica, a seguir será exposta a metodologia utilizada e no decorrer as características do negócio.

3 METODOLOGIA

Nesta parte do estudo serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na realização deste estudo, bem como suas limitações. Serão abordados aspectos como: características do estudo, população e amostra utilizada, procedimento para coleta de dados e análise dos dados coletados.

3.1 Características do estudo

Nesta etapa apresentaremos as características do estudo feito com o propósito de alcançar os objetivos propostos. Para Mattar (2005) a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa. Esta pesquisa inicialmente foi de caráter exploratório, de forma pouco estruturada visando apenas familiarizar o assunto na mente do pesquisador através da utilização de dados secundários.

Em segundo momento, teve caráter conclusiva descritiva, visando responder questionamentos e objetivos claramente definidos. Nas pesquisas conclusivas descritivas “o pesquisador precisa saber exatamente o que pretende com a pesquisa, ou seja, quem e (ou) o que deseja medir, quando e onde o fará, como fará e por que deverá fazê-lo” (MATTAR, 2005, p 90). Para obtenção dos dados foram utilizados entrevistas pessoais, questionários pessoais e observação.

Em relação ao escopo da pesquisa, em termos de amplitude e profundidade, foi um estudo de campo, pois trabalhou com amostras que permitiram análises estatísticas e de profundidade maior que a dos levantamentos amostrais. Teve caráter ocasional, já que foi realizada uma única vez.

Conforme Appolinário (2006) é bastante difícil que haja uma pesquisa totalmente qualitativa, ou totalmente quantitativa. O estudo de caso caracteriza-se por ter elementos de pesquisa tanto qualitativos, quanto quantitativos. Neste sentido, a coleta de dados deu-se através da interação social do pesquisador e de informações matematizáveis e passíveis de generalização. Dessa forma, com métodos qualitativos e quantitativos evita-se a perda da informação qualitativa, assim como o alto grau de subjetividade que pode causar vieses.

3.2 População e amostra de pesquisa

A população de estudo é definida como sendo os moradores da Cidade de Florianópolis, assim como possíveis turistas que podem vir a ser parte da população pesquisada. Por não ser possível identificar a lista de todas as unidades amostrais da população, a característica da amostra é não probabilística.

Das amostragens não probabilísticas a que melhor se adapta a esta pesquisa é a amostragem não probabilística por conveniência ou acidental. Segundo Mattar (2005), os pesquisados são selecionados por alguma conveniência do pesquisador, por estar disponível no local no momento em que a pesquisa está sendo realizada.

Outrossim, como subdivisão da amostragem não probabilística por conveniência, será utilizada a amostragem por tráfego. Segundo Mattar (2005) frequentemente, as pesquisas envolvem a observação ou entrevistas a pessoas que trafegam em determinados locais. Para a obtenção de amostras nestes casos, faz-se necessário que o trabalho de campo seja realizado em diferentes momentos (horas do dia, dias da semana, dias do mês) a fim de aproveitar as variações do público que trafega pelo local da pesquisa. Entretanto, para possibilitar esse procedimento, deve se ter um conhecimento prévio das características e volume de tráfego no local determinado.

3.3 Coleta de dados

A coleta de dados deu-se através de dados primários e secundários, em que, segundo Mattar (2005), dados secundários são aqueles dados que já foram coletados, tabulados, ordenados e muitas vezes analisados, com propósito outros de atender as necessidades da pesquisa em andamento e que estão catalogados à disposição dos interessados. A coleta dos dados secundários ocorreu em bibliografias, revistas, jornais, internet, artigos e textos relacionados ao tema.

“Dados primários são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento.” (MATTAR, 2005, p.159)

O instrumento de coleta de dados é, segundo Mattar (2005), um documento no qual as perguntas e questões são apresentadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos. Genericamente, são chamados instrumento de coleta de dados todos os

possíveis formulários utilizados para relacionar dados a serem coletados ou registrar os já coletados.

A forma para a coleta desses dados deu-se através, além da já mencionada, da comunicação com entendedores do assunto, observação direta em restaurantes similares, com os dados obtidos pela declaração de funcionários e proprietários de restaurantes do mesmo tipo e através de instrumento de coleta de dados.

O instrumento de coleta de dados utilizado na execução da presente pesquisa é o questionário, que de acordo com Mattar (2005, p. 241), “é um instrumento estruturado não disfarçado”.

“Neste instrumento, comumente denominado questionário, as perguntas são apresentadas exatamente com as mesmas palavras, sempre na mesma ordem e com as mesmas opções de respostas a todos os respondentes.” (MATTAR, 2005, p. 174)

De acordo com Mattar (2005), um questionário é geralmente formado por cinco partes:

- a) Dados de identificação – ocupam normalmente o início do instrumento e tem por objetivo identificar o entrevistado e o entrevistador no momento da aplicação do questionário;
- b) Solicitação para cooperação – antecede as perguntas ou questões e tem por objetivo apresentar dados sobre o realizador da pesquisa, seus objetivos, tempo médio de preenchimento das respostas e solicitação de agradecimento a atenção concedida;
- c) Instruções para a sua utilização – referem-se a informações que facilitam o preenchimento do instrumento, essas instruções figuram ao longo de todo o questionário;
- d) Perguntas, questões e formas de registrar as respostas – representam a essência do instrumento, contendo as perguntas sobre o tema pesquisado;
- e) Dados para classificar sócioeconomicamente o respondente – apresentado geralmente ao final do instrumento, exceto em casos em que serve como filtro do público-alvo da pesquisa, serve para identificar o perfil do respondente.

3.3.1 Cálculo da Amostra

Levando em consideração que a seleção dos elementos que compõem a amostra dependeu, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo

(MATTAR, 2005, p. 271), e por a população não estar disponível para ser sorteada, chegou-se à conclusão que o tipo de amostra a ser utilizado é a amostragem não probabilística.

O número de elementos que compõe a amostra não probabilística desta pesquisa foi calculado a partir da fórmula indicada por Mattar (2005) para o cálculo de amostras derivadas de populações infinitas:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

Onde:

n = número de elementos da amostra

Z = valor da variável Z para o nível de confiabilidade adotado

P = probabilidade de ocorrência

Q = probabilidade de não ocorrência

e = precisão da amostra ou erro máximo admitido

Nesta pesquisa, adotou-se nível de confiabilidade de 95% (para tal nível de confiabilidade, $Z = 2$); probabilidade de ocorrência de 50%; probabilidade de não ocorrência de 50% e erro máximo admitido de 6%.

Assim, aplicando-se a fórmula:

$$n = \frac{2^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,06^2} = 277,78$$

Dessa forma, chegou-se a uma amostra composta por 277,78 elementos, a qual foi arredondada para 278 elementos.

3.4 Análise de dados

Após a coleta dos dados primários e secundários, fez-se uma seleção das informações mais relevantes e estas foram analisadas, tabuladas e cruzadas com o intuito de obter as informações necessárias para chegar ao objetivo proposto no início deste trabalho.

4 CARACTERÍSTICAS DO NEGÓCIO

Esta parte dá início ao estudo de caso propriamente dito, serão mostradas as principais informações pertinentes ao futuro estabelecimento, sendo apresentado “o negócio”, o “ambiente externo”, o “mercado”, o “plano de marketing” e os “aspectos financeiros”.

4.1 O Negócio

O negócio proposto é a implantação de um restaurante mexicano na região próxima às Universidades UFSC e UDESC (bairros Trindade, Santa Mônica, Itacorubi, Córrego Grande). O nome definido para o restaurante é *Hermano México*.

A empresa contará com dois sócios e dezesseis funcionários, com possibilidade de contratação de mais funcionários caso a demanda supere as previsões.

Para uma melhor compreensão do negócio, este item foi subdividido em: descrição do negócio, descrição dos serviços, *Benchmarking*, localização, equipe gerencial, estrutura funcional, descrição dos cargos e estratégia competitiva.

4.1.1 Descrição do Negócio

O restaurante oferecerá pratos típicos da culinária mexicana servidos “à la carte”, além de bebidas, principalmente com características mexicanas. O ambiente será decorado com pinturas e objetos de maneira a criar uma atmosfera mexicana, contando com atrações e música ao vivo.

Ao oferecer refeições de alta qualidade em um ambiente animado, agradável e tipicamente mexicano, o restaurante visa atender, principalmente, ao público que gosta de comida mexicana, trabalha, frequenta, estuda e mora na região do centro e bairros próximos as universidades UFSC e UDESC.

4.1.2 Descrição dos Serviços

O restaurante oferecerá comidas e bebidas tipicamente mexicanas. Além de dispor de música ao vivo e atrações diversas. Aos clientes será propiciado um ambiente climatizado,

com estacionamento, atrações diversas, tequileiros e mariatis. Lembrando que os responsáveis pelo restaurante estarão sempre preocupados com a qualidade do atendimento prestado.

O produto oferecido pelo restaurante será a comida típica mexicana, basicamente: *nachos*, *tacos*, *enchilladas*, *burritos*, *quesadillas*, saladas, sobremesas, cardápio infantil e vegetariano e *drinks* a base de tequila, além de bebidas diversas.

O restaurante funcionará diariamente, com horário de funcionamento para o público das 18h30min às 2h (de segunda-feira à quinta-feira) e das 18h30min às 3h00min (de sexta-feira à domingo). É importante salientar que estes horários não são fixos, podendo ser ampliados dependendo do movimento do dia.

4.1.3 Benchmarking

O *benchmarking*, segundo Maximiano (2000), é a técnica por meio da qual uma organização compara seu desempenho com o de outra. Para o autor a empresa procura imitar outras empresas que façam algo de maneira particularmente bem feita. A principal idéia é buscar melhores práticas da administração, como forma de identificar e ganhar vantagens competitivas.

Com isso foi realizado um *benchmarking* com uma organização de Balneário Camboriú, que, apesar do pouco tempo de funcionamento, mostrou-se muito bem estruturada, com pratos de qualidade, bons serviços e atendimento. Este restaurante serviu de modelo para as principais idéias e cálculos do *Hermano México*.

Deste *benchmarking* foram colhidas diversas informações e dados que foram utilizados para muitas das projeções mostradas neste trabalho. Essas informações e dados serão apresentados no decorrer do trabalho. Pelo fato da sócia/proprietária ter solicitado que o nome do restaurante não fosse divulgado, este será chamado neste trabalho por “restaurante modelo”.

4.1.4 Localização

Está definido que o local será na região próxima às universidades UFSC e UDESC (bairros Trindade, Santa Mônica, Itacorubi, Córrego Grande). De acordo com a pesquisa realizada, que será mostrada no decorrer deste trabalho, o bairro da preferência para a

implantação é a Trindade, de acordo com os entrevistados. Outros bairros que foram bastante citados foram o Centro e o Santa Mônica.

Preferiu-se optar pelo bairro da Trindade, em função do resultado da pesquisa, por ser um bairro próximo à universidade, com grande crescimento populacional e por ser um bairro que conta com diversas organizações e instituições comerciais, garantindo grande fluxo de pessoas.

4.1.5 Equipe Gerencial

De acordo com Lôbo (1999), o papel da gerência de um restaurante é, basicamente, achar um ponto de equilíbrio entre as tarefas a serem realizadas de forma a conseguir que elas ocorram de forma harmônica, correta e com qualidade. O autor afirma ainda que a gerência de pessoas é tão ou mais importante que a fiscalização do processo, pois antes de atingir resultados o administrador deve dirigir pessoas, motivando-as para alcançar as metas.

A equipe gerencial do *Hermano México* será composta pelos sócios que contarão com o apoio de um coordenador e um chefe de cozinha que gerenciarão o estabelecimento e as equipes. Os sócios tratarão com maior ênfase das questões estratégicas do restaurante, todavia terão envolvimento parcial também em questões operacionais, serão os responsáveis por fazer as compras junto aos fornecedores.

O coordenador e o chefe de cozinha serão os responsáveis pelas informações e dados solicitados pelos proprietários. Estes juntamente com os sócios tratarão também das funções de controle financeiro, recursos humanos e marketing.

4.1.6 Estrutura Funcional

O quadro de funcionários na abertura do restaurante será composto por dezesseis funcionários, com possibilidade de contratação de mais funcionários, caso a demanda supere as previsões. Os serviços de contabilidade e marketing serão feitos por empresas terceirizadas.

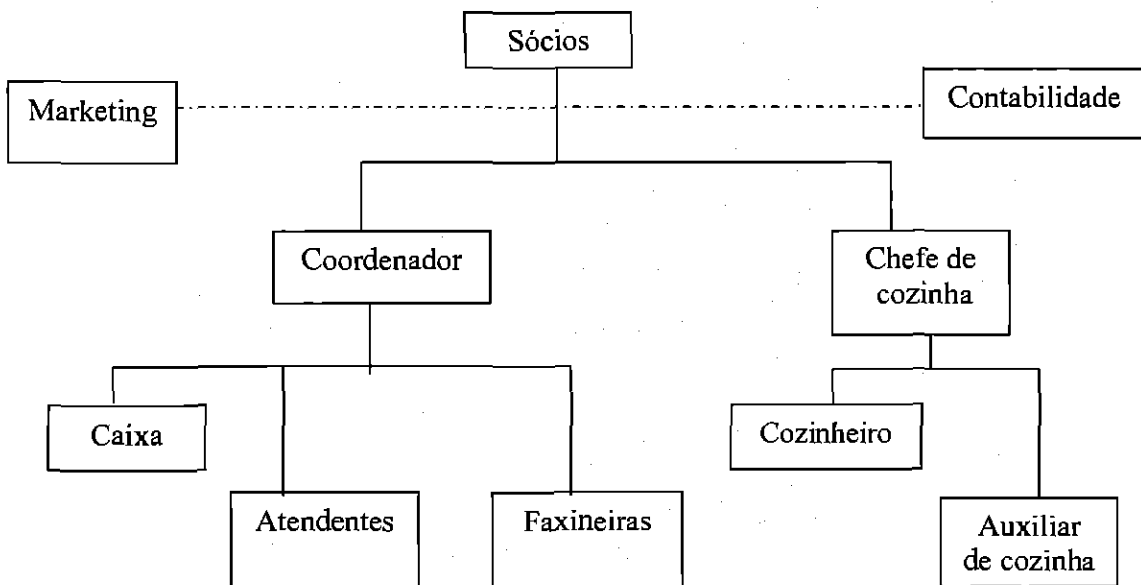
A equipe será composta por:

- 1 Coordenador
- 1 Chefe de cozinha;
- 2 Cozinheiros;
- 2 Auxiliares de cozinha;

- 7 Atendentes;
- 2 Faxineiras;
- 1 Caixa.

A seguir será apresentado o organograma organizacional que resume a estrutura funcional:

Quadro 02 – Organograma do restaurante mexicano



Fonte: Elaborado pelo autor

4.1.7 Descrição dos Cargos

- **Chefe de cozinha** – responsável por coordenar todos os aspectos relacionados à cozinha. Encarregado de fazer fichas técnicas dos pratos e bebidas, sempre supervisionando para ver se os mesmos estão de acordo, devendo se preocupar com o aspecto e qualidade. Responsável pelo armazenamento e estoque, correto, dos alimentos, solicitando os insumos necessários aos sócios. Deve também auxiliar no recrutamento, seleção, treinamento e demissão de funcionários da cozinha.
- **Cozinheiro** – responsável pela preparação dos pratos em geral, podendo delegar funções ao auxiliar de cozinha.
- **Auxiliar de cozinha** – responsável por manter o ambiente da cozinha limpo e organizado.

- Coordenador – responsável por coordenar toda a equipe de funcionários menos os relacionados à cozinha. Devendo delegar funções para que o ambiente fique limpo, que os clientes sejam bem atendidos tanto pelo caixa quanto pelos atendentes. Auxiliará no recrutamento, seleção, treinamento e demissão de funcionários.
- Caixa – responsável pelo recebimento dos valores consumidos, deverá fazer fechamento do caixa diário, lançar as movimentações no sistema da empresa e gerar relatórios quando necessário. Poderá delegar funções aos atendentes e faxineiras.
- Atendente – responsável por anotar e servir os clientes. Encarregado pela recepção e acompanhamento dos clientes à mesa. Os atendentes se revezarão para ser o Tequileiro do dia, que será encarregado de servir tequilas aos clientes.
- Faxineiras – responsáveis por manter o ambiente do salão, banheiros, estoque e escritório limpos e organizados.

Importante salientar que todos os funcionários deverão usar roupas ou uniformes de acordo com o cargo exercido. Os valores relacionados aos salários serão abordados nos aspectos financeiros.

4.1.8 Estratégia competitiva

Segundo Porter (1995), estratégia competitiva são ações ofensivas ou defensivas para criar uma posição defensável numa indústria, para enfrentar com sucesso as forças competitivas e assim obter um retorno maior sobre o investimento, sendo uma responsabilidade da administração da empresa.

Segundo Porter *apud* Dravone e Marciano (2007), as empresas devem escolher entre três estratégias genéricas: vantagem em custo, vantagem em diferenciação e estratégia de nicho. Segundo os autores essas estratégias genéricas, frequentemente, são um ponto de referência da análise estratégica.

O desafio do restaurante será inicialmente a consolidação e o reconhecimento da marca e do restaurante no mercado, e de acordo com a observação feitas nos principais concorrentes e pelo benchmarking realizado, definiu-se que a principal estratégia será *vantagem em diferenciação*. Os diferenciais oferecidos serão principalmente a localização, escolhida para atender a demanda reprimida da região, bem como o serviço e o ambiente diferenciados.

4.2 Ambiente Externo

Ambiente externo, segundo a teoria já apresentada, corresponde a todos os elementos fora da organização que são relevantes para sua operação. Neste contexto procurou-se aqui descrever os principais fatores externos que podem influenciar, de alguma maneira, o restaurante.

4.2.1 Aspectos sociais

No caso em questão, a *demografia* influenciou bastante na concepção da idéia do restaurante mexicano. Pensou-se em atingir o público dos bairros centrais, principalmente, os estudantes das Universidades próximas e as famílias. Segundo estudo feito nos restaurantes similares, a faixa etária e as próprias características dos consumidores apresentam similaridade com a região a ser instalado. Nos bairros da Trindade, Santa Mônica, Córrego Grande, Itacorubi e outros próximos observa-se a presença de famílias, e também de jovens que devem ser basicamente o público do restaurante.

O crescimento da população de Florianópolis, que segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, aumentou praticamente 250% em 20 anos, sendo que a estimativa deste instituto para o ano de 2007 foi de que a população total da capital de Santa Catarina fosse de 396.723 habitantes.

Outro fator a ser considerado, além do crescimento populacional, é a renda da população de Florianópolis. Segundo resultados da amostra do Censo Demográfico do ano 2000, realizado pelo IBGE, a renda per capita dos habitantes de Florianópolis é superior à da população catarinense, o que pode significar maiores gastos com alimentação e lazer.

O grande número de alunos na UFSC, aproximadamente 35.000, mais os estudantes das outras universidades próximas como UDESC e Sociedade Educacional de Santa Catarina – Sociesc, pode ser considerado como um atrativo para a instalação de estabelecimentos comerciais, como o caso do restaurante proposto.

Com relação aos *estilos de vida*, o restaurante, neste sentido, pode ser mais diretamente afetado, por assim dizer, no quesito forma física. As pessoas têm procurado cada vez mais consumir produtos menos calóricos e se engajar na prática de exercícios físicos. Outras opções no cardápio, como saladas, serão oferecidas para as pessoas que buscam a boa

forma. Além das bebidas, uma vez que será comercializadas as opções de diet e light em refrigerantes, sucos e chás.

Em se tratando de *valores sociais*, como falado anteriormente, eles afetam nossas atitudes em relação à organização e ao trabalho. Neste sentido pretende-se oferecer aos funcionários chances dos mesmos crescerem conforme o desempenho na organização. A organização se comprometerá em reciclar todo o material possível e escolherá com cuidado os fornecedores para evitar trabalhar com empresas que utilizem trabalho escravo, degradante ou infantil, pensando na sociedade e na imagem da organização de socialmente responsável, vindo ao encontro dos valores sociais de seus consumidores.

4.2.2 Aspectos político-legais

O regime jurídico do *Hermano México* será sociedade por cotas de responsabilidade limitada. Será uma empresa de pequeno porte - EPP e será enquadrada no *Simple Nacional*.

Para que uma micro ou uma pequena empresa exercer suas atividades no Brasil, é preciso, entre outras providências, ter registro na prefeitura ou na administração regional da cidade onde ela vai funcionar, no Estado, na Receita Federal e na Previdência Social.

O Sebrae mostra detalhadamente os passos para se abrir uma empresa. Para a abertura será necessário o registro legal da empresa, tirado na Junta Comercial do estado ou no Cartório de Registro de Pessoa Jurídica. Registrada a empresa, será entregue ao seu proprietário o Número de Identificação do Registro de Empresa - NIRE. Com o NIRE em mãos, chega a hora de registrar a empresa como contribuinte, ou seja, de obter o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ. Com o CNPJ cadastrado, é preciso ir à prefeitura ou administração regional para receber o alvará de funcionamento. Depois é necessário o cadastro no sistema tributário estadual. Após a concessão do alvará de funcionamento, a empresa já está apta a entrar em operação. No entanto, ainda faltam duas etapas fundamentais para o seu funcionamento: A primeira é o cadastro na Previdência Social e preparar o aparato fiscal.

O restaurante *Hermano México* irá atender às leis cabíveis, preocupando-se com todos os aspectos previstos em leis.

4.2.3 Aspectos econômicos

O atual momento em que vive a economia brasileira é de aparente calma, inflações, taxas e o preço do dólar estão controlados. Porém esta calma aparente pode mudar em pouco tempo. Por isso é importante que o restaurante, após início das atividades, tenha estrutura e tranqüilidade para passar por eventuais crises econômicas.

Outro fator a ser considerado é que a maioria dos insumos utilizados no restaurante serão produtos nacionais, porém, se comprovada a melhor qualidade de determinado produto, este poderá vir de outros países. Neste sentido, a empresa poderá ter alguns aumentos em seus gastos com matéria-prima devido a fatores como o câmbio.

4.2.4 Aspectos Tecnológicos

Os aspectos tecnológicos são relevantes, principalmente, nos aparelhos da cozinha onde é importante a empresa dispor de aparelhos tecnologicamente competitivos. A empresa contará com computadores, sistema de software, e eletrodomésticos para suprir suas necessidades diárias.

Através da Internet é realizada a procura e a compra de vários produtos, principalmente os importados. Essa ferramenta possibilitará a pesquisa dos melhores preços e antecipa o processo de negociação com os fornecedores.

Os eletrodomésticos serão escolhidos de acordo com o preço e potência, levando em conta a preparação dos pratos e bebidas. Estes deverão ser suficientes para fazer o preparo da comida em tempo hábil.

4.3 O Mercado

O mercado de atuação é o ramo de alimentação, no período noturno na região próxima as universidades UFSC e UDESC. Procura-se atender a possível demanda existente nos bairros Trindade, Santa Mônica, Itacorubi, Córrego Grande, centro, outros bairros e turista que estejam na região. Primeiramente serão mostrados os aspectos relacionados à pesquisa de mercado realizada, posteriormente os dados referentes aos concorrentes, fornecedores e clientes.

Alguns dados, já mencionados nos fatores externos, relacionados à população e à região em que se pretende implantar o estabelecimento:

A população de Florianópolis vem crescendo e chegando próximo aos 400.000 habitantes, sem contar com cidades próximas, além disso a renda da população de Florianópolis é superior a da população catarinense, o que pode significar maiores gastos com alimentação e lazer.

Segundo a prefeitura municipal de Florianópolis a soma da população, com cinco anos ou mais de idade, dos bairros Agrônômica, Centro, Córrego Grande, Itacorubi, Pantanal, Santa Mônica e Trindade chegam a quase 94.000 habitantes, o que corresponde a 38 por cento da população total da ilha.

4.3.1 Pesquisa de Mercado

Conforme comentado na metodologia foram utilizados diversos métodos de obtenção de dados, nesta etapa será apresentada a pesquisa aplicada utilizando um questionário estruturado não disfarçado. Foi utilizado, conforme citado na metodologia, amostragem não probabilística por conveniência. Por isso não é possível fazer generalizações da população em geral, porém pode-se ter uma idéia do que os entrevistados pensam a respeito do assunto.

Nesta pesquisa procurou-se verificar diversos aspectos como: a existência de interesse dos entrevistados, fatores relevantes, para a escolha de um restaurante, perfil dos entrevistados, entre outros aspectos. Importante salientar que para a aplicação dos questionários procurou-se diversificar o local e horário das entrevistas com o intuito de melhorar a qualidade da pesquisa. O questionário aplicado encontra-se no *anexo I* deste trabalho.

4.3.2 Resultados da Pesquisa

A seguir serão apresentadas as tabelas com as respostas e os gráficos, das perguntas feitas no questionário, primeiramente com uma tabulação simples dos dados e posteriormente com alguns dados cruzados para melhor avaliação dos resultados.

1) Sexo dos entrevistados:

Tabela 01 – Sexo

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Feminino	170	170	61%	61%
Masculino	110	280	39%	100%
TOTAIS	280		100%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 01 - Sexo

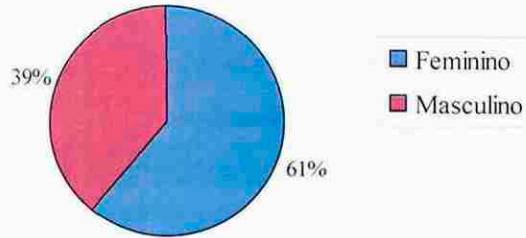


Gráfico 01 – Sexo dos entrevistados

Fonte: Dados primários

Com isso percebe-se que um pouco mais da metade dos entrevistados são do sexo feminino, correspondendo a 61% do total.

2) Idade dos entrevistados:

Tabela 02 – Idade

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
De 16 a 25	173	173	61,79%	61,79%
De 26 a 35	53	226	18,93%	80,71%
De 36 a 45	24	250	8,57%	89,29%
De 46 a 55	16	266	5,71%	95,00%
Mais de 56 anos	14	280	5,00%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 02 – Faixa Etária

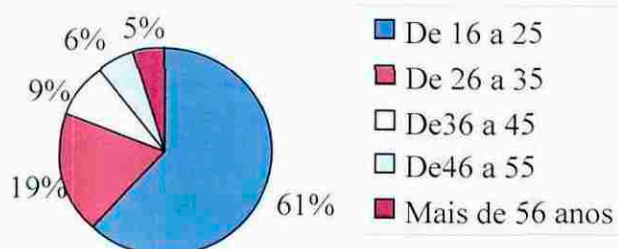


Gráfico 02 Faixa etária dos entrevistados

Fonte: Dados primários

A faixa etária predominante dos entrevistados é de 16 a 25 anos, que corresponde a 61%, seguido por 19% que corresponde à faixa etária de 26 a 35 anos.

3) Estado Civil dos entrevistados:

Tabela 03 - Estado civil

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Solteiro (a)	204	204	72,86%	72,86%
Casado (a)	60	264	21,43%	94,29%
Separado (a) / Divorciado (a)	10	274	3,57%	97,86%
Viúvo (a)	4	278	1,43%	99,29%
Outros	2	280	0,71%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários



Gráfico 03 – Estado civil dos entrevistados

Fonte: Dados primários

Percebe-se que a grande maioria dos entrevistados são solteiros com quase três quartos do total (73%), seguido pelos casados com 21%.

4) Escolaridade dos entrevistados:

Tabela 04 - Escolaridade

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Fundamental incompleto	5	5	1,79%	1,79%
Fundamental completo	2	7	0,71%	2,50%
Médio incompleto	19	26	6,79%	9,29%
Médio completo	64	90	22,86%	32,14%
Superior incompleto	138	228	49,29%	81,43%
Superior completo	49	277	17,50%	98,93%
Outros	3		1,07%	
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 04 - Escolaridade

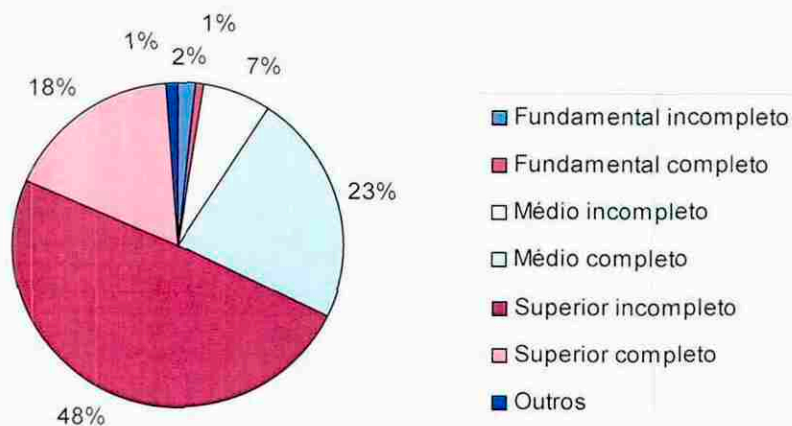


Gráfico 04 – Escolaridade dos entrevistados

Fonte: Dados primários

O gráfico 04 mostra a escolaridade dos entrevistados, com predominância do ensino superior incompleto com 48%, e ensino médio completo com 23%.

5) Profissão dos entrevistados:

Tabela 05 - Profissão

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Estudante	136	136	48,57%	48,57%
Profissional Liberal	8	144	2,86%	51,43%
Empregado de Empresa Privada	78	240	27,86%	85,71%
Funcionário Público	18	162	6,43%	57,86%
Autônomo	15	255	5,36%	91,07%
Do Lar	4	259	1,43%	92,50%
Aposentado	6	265	2,14%	94,64%
Outro	15	280	5,36%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 05 - Profissão



Gráfico 05 – Profissão dos entrevistados

Fonte: Dados primários

O gráfico 05 mostra que 50% dos entrevistados são estudantes e 28% trabalham em empresa privada.

6) Renda familiar dos entrevistados:

Tabela 06 - Renda familiar (valores em R\$)

	Freqüência	Freqüência acumulado	Freqüência relativa	Freqüência relativa acumulada
Até 500	6	6	2,14%	2,14%
De 501,00 a 1000,00	35	41	12,50%	14,64%
De 1.001,00 a 3.000,00	98	139	35,00%	49,64%
De 3.001,00 a 5.000,00	60	199	21,43%	71,07%
De 5.001,00 a 7.000,00	36	235	12,86%	83,93%
Acima de 7.000,00	45	280	16,13%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 06 - Renda familiar (valores em R\$)

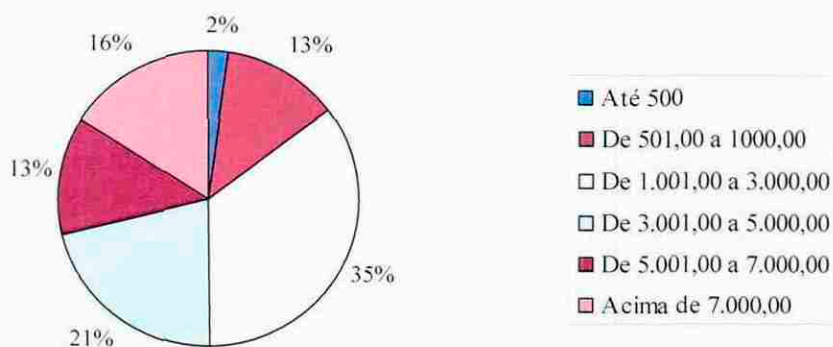


Gráfico 06 – Renda familiar dos entrevistados

Fonte: Dados primários

Percebe-se que grande parte dos entrevistados possui renda familiar entre 1.001 a 3.000 reais (35%), já os com renda entre 3001 a 5000 reais somam 22% do total. Cabe ressaltar que 16% dos entrevistados afirmam ter renda familiar superior a 7.000 reais.

7) Tempo de residência em Florianópolis:

Tabela 07 - Quanto tempo em Florianópolis

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Não reside	32	32	11,43%	11,43%
Até 1 ano	26	58	9,29%	20,71%
De 1 a 3 anos	44	102	15,71%	36,43%
De 4 a 7 anos	34	136	12,14%	48,57%
Mais de 8 anos	46	182	16,43%	65,00%
É natural de Florianópolis	98	280	35,00%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 07 - Quanto tempo em Florianópolis

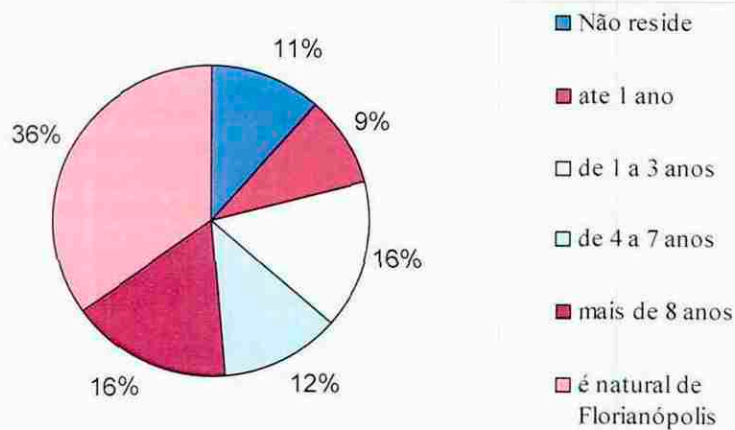


Gráfico 07 – Tempo de residência em Florianópolis dos entrevistados

Fonte: Dados primários

Muitos dos entrevistados são naturais de Florianópolis (36%), os que moram há mais de 8 anos perfazem 16%.

8) Região de Florianópolis que reside:

Tabela 08 - Em qual região de Florianópolis reside

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Norte	17	17	6,07%	6,07%
Continente	52	69	18,57%	24,64%
Central	127	196	45,36%	70,00%
Sul	29	225	10,36%	80,36%
Outro	23	248	8,21%	88,57%
Sem resposta	32	280	11,43%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 08 - Em qual região de Florianópolis reside

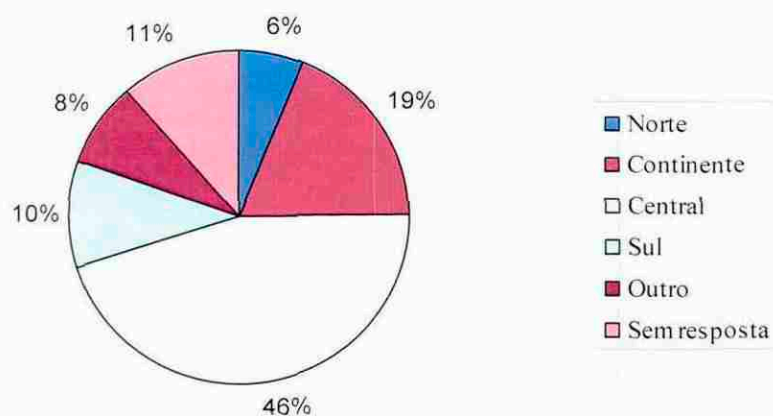


Gráfico 08 – Em qual região de Florianópolis reside

Fonte: Dados primários

Os entrevistados que moram na região do centro compreendem 46% do total. Já os que moram no continente correspondem a 19%.

9) Hábito de jantar fora de casa:

Tabela 09 - Hábito de jantar fora de casa

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Não	113	113	40,36%	40,36%
Uma vez	89	202	31,79%	72,14%
Até 3 vezes	52	254	18,57%	90,71%
Quase todo dia	15	269	5,36%	96,07%
Outro	11	280	3,93%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 09 - Hábito de jantar fora de casa

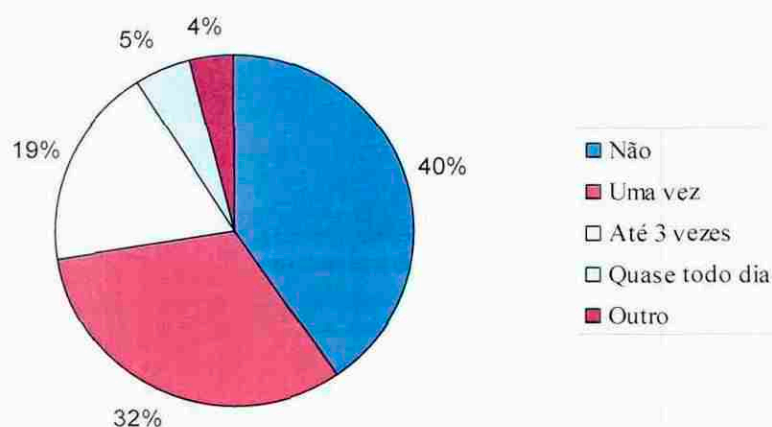


Gráfico 09 – Hábito de jantar fora de casa

Fonte: Dados primários

Das pessoas entrevistadas 40% não têm o hábito de jantar fora de casa, 32% costumam fazer uma vez na semana. Já os que costumam comer fora de casa até 3 vezes compreendem 19%.

10) Fator mais importante na escolha de um restaurante:

Tabela 10 - Fator mais importante para optar por um restaurante

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Ambiente	43	43	15,36%	15,36%
Atendimento	23	66	8,21%	23,57%
Limpeza	94	160	33,57%	57,14%
Localização	18	178	6,43%	63,57%
Preço	37	215	13,21%	76,79%
Qualidade dos pratos	49	264	17,50%	94,29%
Variedade do cardápio	11	275	3,93%	98,21%
Outro		275	0,00%	98,21%
Sem resposta	5	280	1,79%	100,00%
TOTAIS	280		100%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 10 - Fator mais importante para optar por um restaurante

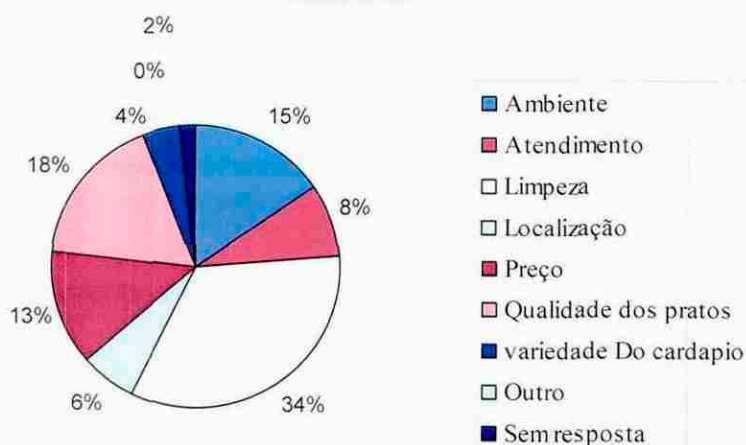


Gráfico 10 – Fator mais importante na escolha de um restaurante

Fonte: Dados primários

Para 34% dos entrevistados a limpeza é o fator determinante na escolha de um restaurante, 18% consideram a qualidade dos pratos o fator mais importante. O ambiente, de acordo com 15% dos entrevistados, é o motivo que os leva optar por um restaurante.

11) Média de quanto gasta quando sai para jantar:

Tabela 11 - Média de quanto gasta quando sai para jantar

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Até 20	87	87	31,07%	31,07%
Entre 20 e 35	97	184	34,64%	65,71%
Entre 35 e 50	56	240	20,00%	85,71%
Entre 50 e 100	33	273	11,79%	97,50%
Mais de 100	6	279	2,14%	99,64%
Sem resposta	1	280	0,36%	100,00%
TOTAIS	280		100,00%	

Fonte: Dados primários

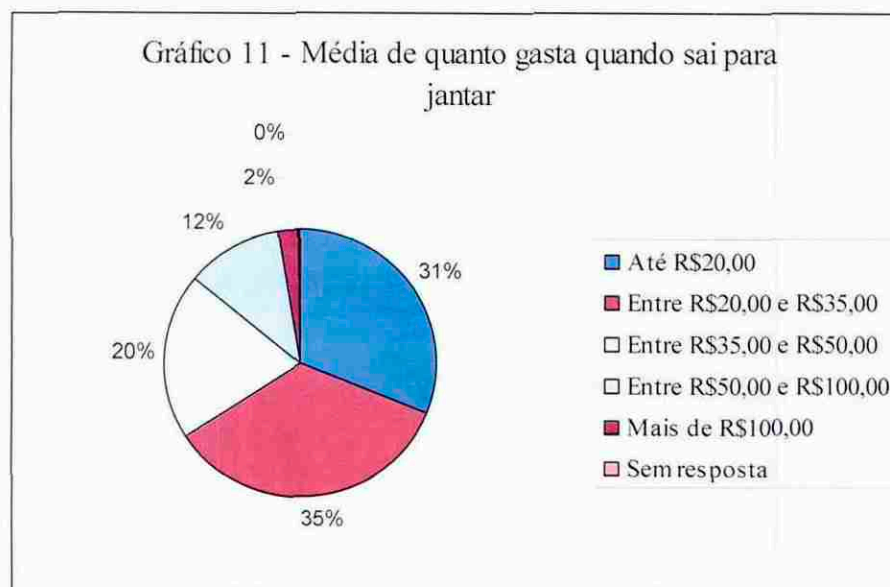


Gráfico 11 – Média de quanto gasta quando sai para jantar

Fonte: Dados primários

O gráfico 11 mostra que 66% dos entrevistados gastam até 35 reais quando saem para jantar.

12) Restaurante em que comeu comida mexicana em Florianópolis:

Tabela 12 - Restaurante em que comeu comida mexicana em Florianópolis

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Nunca comeu	182	182	57,23%	57,23%
El mexicano	94	276	29,56%	86,79%
Señor Nachos	23	299	7,23%	94,03%
Café do Sol	14	313	4,40%	98,43%
Red Truck	5	318	1,57%	100,00%
	318		100,00%	

Fonte: Dados primários

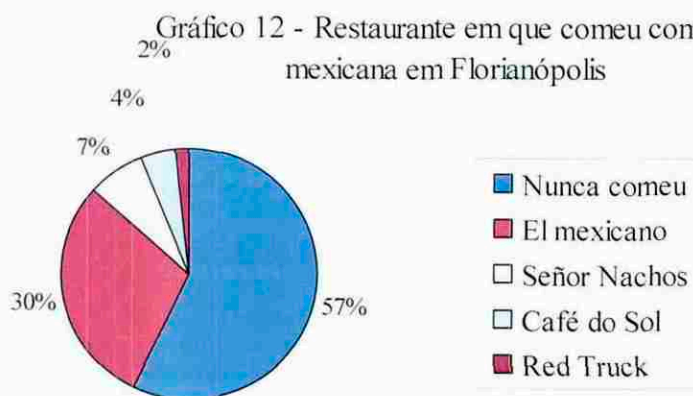


Gráfico 12 – Restaurante em que comeu comida mexicana em Florianópolis

Fonte: Dados primários

Conforme o gráfico 12, 57% dos entrevistados nunca comeram comida mexicana em Florianópolis, 30% comeram no El Mexicano e apenas 2% já comeram no Red Truck, importante salientar que estes dados contemplam os entrevistados que foram em mais de um dos restaurantes mexicanos.

Tabela 13 - Entrevistados que freqüentaram mais de um restaurante

	Freqüência	Freqüência acumulada	Freqüência relativa	Freqüência relativa acumulada
El Mexicano e Señor Nachos	14	14	46,67%	46,67%
El Mexicano e Café do Sol	7	21	23,33%	70,00%
El Mexicano e Red Truck	1	22	3,33%	73,33%
El Mexicano, Señor Nachos e Café do Sol	3	25	10,00%	83,33%
El Mexicano, Señor Nachos e Red Truck	3	28	10,00%	93,33%
Señor Nachos e Café do Sol	1	29	3,33%	96,67%
Todos	1	30	3,33%	100,00%
TOTAIS	30		100,00%	

Fonte: Dados primários

Esta tabela mostra que apenas 30 pessoas das 280 entrevistadas já foram em mais de um restaurante mexicano. Sendo que 29 dessas pessoas foram ao El Mexicano e à mais algum outro.

13) Avaliação da qualidade dos restaurantes mexicanos freqüentados:

Tabela 14 - Avaliação da qualidade dos restaurantes (só para quem os freqüentou)

	El mexicano	Señor Nachos	Café do Sol	Red Truck
Ambiente				
Bom	77 81,91%	16 69,57%	9 69,23%	5 100,00%
Ruim	8 8,51%	6 26,09%	2 15,38%	0,00%
Indiferente	9 9,57%	1 4,35%	2 15,38%	0,00%
Atendimento				
Bom	56 59,57%	21 91,30%	9 69,23%	3 60,00%
Ruim	17 18,09%	2 8,70%	3 23,08%	1 20,00%
Indiferente	21 22,34%	0,00%	1 7,69%	1 20,00%
Limpeza				
Bom	59 62,77%	17 73,91%	10 76,92%	4 80,00%
Ruim	15 15,96%	3 13,04%	2 15,38%	0,00%
Indiferente	20 21,28%	3 13,04%	1 7,69%	1 20,00%
Localização				
Ruim	69 73,40%	15 65,22%	8 61,54%	5 100,00%
Ruim	6 6,38%	5 21,74%	2 15,38%	0,00%
Indiferente	19 20,21%	3 13,04%	3 23,08%	0,00%
Música ao vivo				
Bom	62 89,86%	6 26,09%	4 30,77%	2 40,00%
Ruim	7 10,14%	4 17,39%	4 30,77%	0,00%
Indiferente	25 36,23%	13 56,52%	5 38,46%	3 60,00%
Preço				
Ruim	48 51,06%	18 78,26%	8 61,54%	2 40,00%
Ruim	19 20,21%	1 4,35%	3 23,08%	0,00%
Indiferente	27 28,72%	4 17,39%	2 15,38%	3 60,00%
Qualidade dos pratos				
Bom	61 64,89%	18 78,26%	9 69,23%	4 80,00%
Ruim	20 21,28%	0,00%	4 30,77%	0,00%
Indiferente	13 13,83%	5 21,74%	0,00%	1 20,00%
Variedade do cardápio				
Bom	50 53,19%	18 78,26%	7 53,85%	2 40,00%
Ruim	22 23,40%	3 13,04%	5 38,46%	3 60,00%
Indiferente	22 23,40%	2 8,70%	1 7,69%	0,00%

Fonte: Dados primários

A tabela 14 expressa a opinião dos entrevistados com relação ao restaurante mexicano freqüentado. Com isso percebe-se que das 5 pessoas que foram ao Red Truck todas acharam o mesmo com um ambiente bom, dos entrevistados que foram ao El Mexicano quase 82% consideram o ambiente bom. Mais de 90% dos que entrevistados que freqüentaram o Señor

Nachos consideram o atendimento bom. Com relação à limpeza, 4 dos 5 entrevistados, que foram no Red Truck, o consideram como bom nesse critério e todos o consideram com uma boa localização. A musica do El Mexicano teve a maior aprovação entre os entrevistados. De acordo com a pesquisa, 78% dos entrevistados, que freqüentaram o Señor Nachos, consideram seus preços, a qualidade de seus pratos e a variedade de seu cardápio bons.

14) Comida mexicana preferida dos entrevistados:

Tabela 15 - Comida mexicana preferida

	Freqüência	Freqüência acumulada	Freqüência relativa	Freqüência relativa acumulada
Burrito	25	25	8,33%	8,33%
Quesadilha	14	39	4,67%	13,00%
Nachos	70	109	23,33%	36,33%
Taco	48	157	16,00%	52,33%
Nunca comeu	132	289	44,00%	96,33%
Outro	11	300	3,67%	100,00%
Mais de 1 resposta	16			

Fonte: Dados primários

Gráfico 13 - Comida mexicana preferida

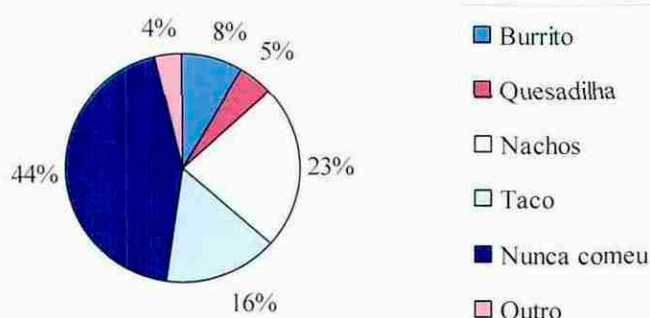


Gráfico 13 – Comida mexicana preferida

Fonte: Dados primários

Das pessoas entrevistadas 44% nunca comeram comida mexicana, em Florianópolis ou não, e 23% consideram o Nachos o prato preferido.

15) O fator mais e o menos importante para escolha de um restaurante mexicano por parte dos entrevistados:

Tabela 16 - Fator mais e o menos importante para escolher um restaurante mexicano

	Mais importante	Freqüência acumulada	Menos importante	Freqüência acumulada
Ambiente	48	17,14%	3	1,44%
Atendimento	7	2,50%	8	3,83%
Estacionamento	1	0,36%	107	50,72%
Limpeza	44	15,71%	5	2,39%
Localização	6	2,14%	20	9,57%
Música ao vivo	7	2,50%	50	23,92%
Preço	36	12,86%	6	2,87%
Não tem interesse	60	21,43%		0,48%
Qualidade dos pratos	62	22,14%	2	0,96%
Outro	1	0,36%	1	0,48%
Variedade do cardápio	8	2,86%	8	3,83%
TOTAIS	280	100,00%	210	100,00%

Fonte: Dados primários

Gráfico 14 - Fator mais importante para escolher um restaurante mexicano

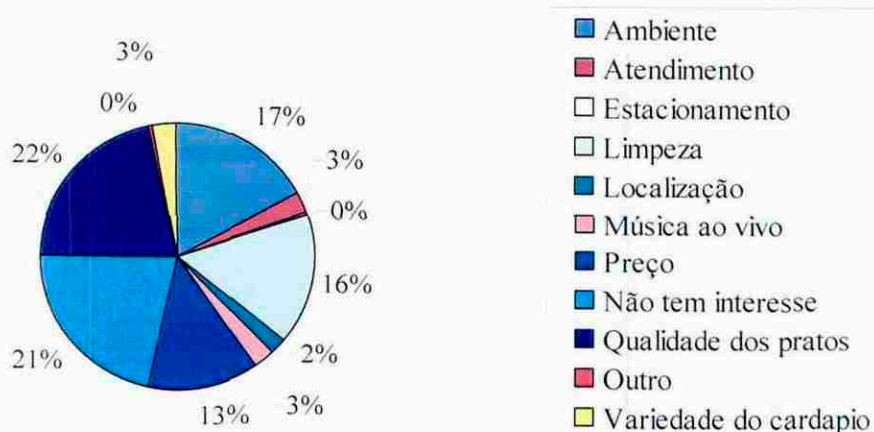


Gráfico 14 – Fator mais importante para escolha de um restaurante mexicano

Fonte: Dados primários

Para a escolha de um restaurante mexicano, 22% dos entrevistados consideraram a qualidade dos pratos como fator mais importante, e 21% não têm interesse neste tipo de restaurante. Outro fator considerado importante foi a limpeza, com 15% da opinião dos entrevistados.

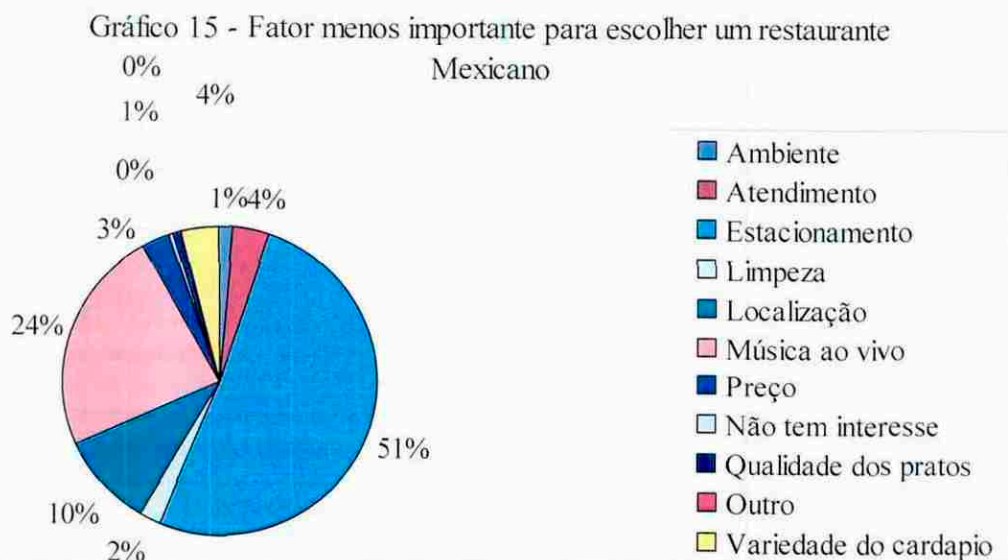


Gráfico 15 – Fator menos importante para escolha de um restaurante mexicano
Fonte: Dados primários

O gráfico 15 mostra que 51% dos entrevistados consideraram o estacionamento o fator menos importante no momento de optarem por um restaurante mexicano. O mesmo gráfico mostra ainda que 24% consideram a música ao vivo o fator menos importante.

16) Interesse e aceitação de outro restaurante mexicano em Florianópolis:

Tabela 17 - Interesse e aceitação de outro restaurante mexicano em Florianópolis

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Sim	189	189	68%	68%
Não	79	268	28%	96%
Sem resposta	12	280	4%	100%
TOTAIS	280		100%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 16 - Gostaria de mais um restaurante mexicano em Florianópolis?

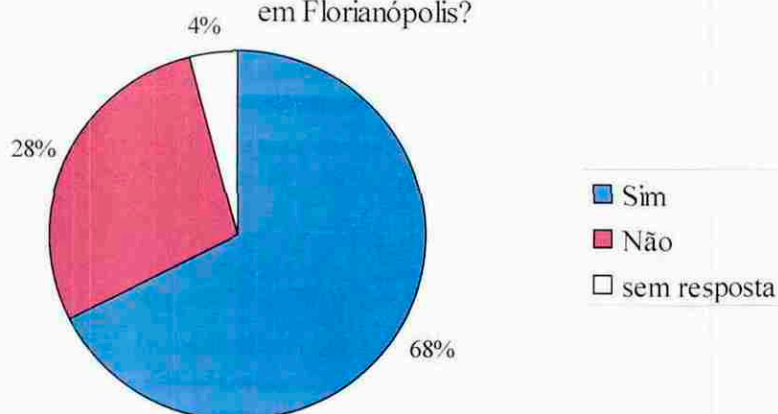


Gráfico 16 – Interesse e aceitação de outro restaurante mexicano em Florianópolis
Fonte: Dados primários

Das pessoas entrevistadas 68% gostariam de um outro estabelecimento de comida mexicana na cidade de Florianópolis e 28% delas não gostariam.

17) Opinião dos entrevistados com relação ao melhor lugar para um novo restaurante mexicano:

Tabela 18 - Preferência de local de um novo restaurante mexicano

	Frequência	Frequência acumulada	Frequência relativa	Frequência relativa acumulada
Centro	122	122	24,90%	24,90%
Carvoeira	15	137	3,06%	27,96%
Córrego Grande	37	174	7,55%	35,51%
Itacorubi	29	203	5,92%	41,43%
Pantanal	27	230	5,51%	46,94%
Santa Mônica	65	295	13,27%	60,20%
Trindade	123	418	25,10%	85,31%
Outro	72	490	14,69%	100,00%
TOTAIS	490		100%	

Fonte: Dados primários

Gráfico 17 - Preferência de local de um novo Restaurante Mexicano

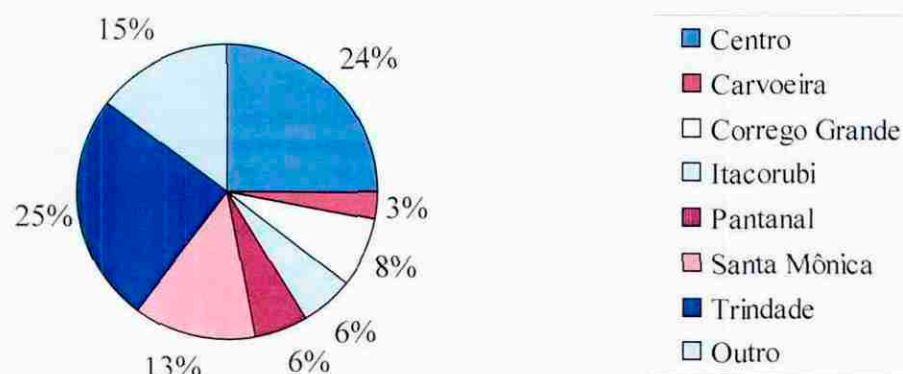


Gráfico 17 – Preferência de local de um novo restaurante mexicano
Fonte: Dados primários

O gráfico 17 mostra que quase 50% dos entrevistados têm como preferência a Trindade ou o Centro para ser implantado mais um restaurante mexicano. “Outro lugar” e o Santa Mônica ficaram com 15% e 13% respectivamente.

A seguir o cruzamento de alguns dados, primeiramente a faixa etária com relação à aceitação de um novo restaurante mexicano:

Tabela 19 - Cruzamento da faixa etária com a aceitação de um novo restaurante mexicano.

	Sim	Não	Não resposta	Totais
De 16 a 25 anos	124	45	4	173
Frequência relativa	71,68%	26,01%	2,31%	100%
De 26 a 35 anos	32	19	2	53
Frequência relativa	60,38%	35,85%	3,77%	100%
De 36 a 45 anos	16	4	4	24
Frequência relativa	66,67%	16,67%	16,67%	100%
De 46 a 55 anos	12	3	1	16
Frequência relativa	75,00%	18,75%	6,25%	100%
Mais de 56 anos	5	8	1	14
Frequência relativa	35,71%	57,14%	7,14%	100%
Totais	189	79	12	280

Fonte: Dados primários

Gráfico 18 - Aceitação relacionada a faixa etária de 16 a 25 anos

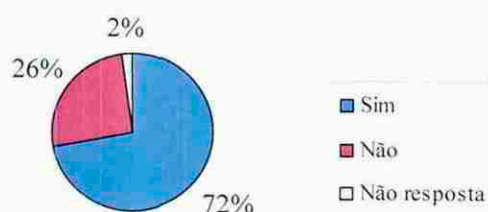


Gráfico 18 – Aceitação relacionada à faixa etária de 16 a 25 anos
Fonte: Dados primários

Gráfico 19 - Aceitação relacionada a faixa etária de 26 a 35 anos

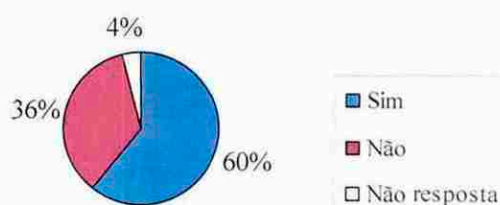


Gráfico 19 – Aceitação relacionada à faixa etária de 26 a 35
Fonte: Dados primários

Gráfico 20 - Aceitação relacionada à faixa etária de 36 a 45 anos

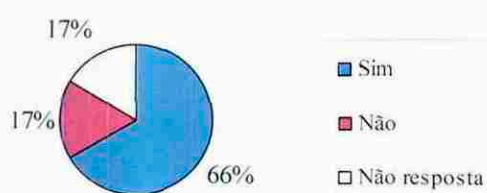


Gráfico 20 – Aceitação relacionada à faixa etária de 36 a 45 anos
Fonte: Dados primários

Gráfico 21 - Aceitação relacionada à faixa etária de 46 a 55 anos



Gráfico 21 – Aceitação relacionada à faixa etária de 46 a 55
Fonte: Dados primários

Gráfico 22 - Aceitação relacionada à faixa etária superior a 56 anos

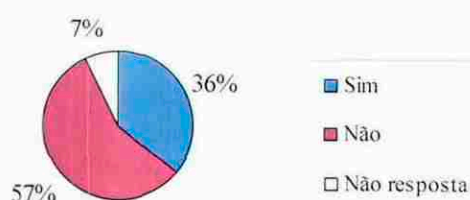


Gráfico 22 – Aceitação relacionada à faixa etária superior de 56 anos
Fonte: Dados primários

Os gráficos 18, 19, 20, 21 e 22 mostram que dos entrevistados a faixa etária com maior aceitação é dos 46 a 55 anos (75%), seguida pela faixa etária de 16 a 25 anos (72%). Já a faixa etária, dos entrevistados, com mais de 56 anos apresenta 57% de votos contra a abertura do restaurante.

Ralação do cruzamento da renda familiar com a aceitação de um novo restaurante mexicano:

Tabela 20 - Cruzamento da renda familiar com a aceitação de um novo restaurante mexicano.

	Sim	Não	Não resposta	Totais
Até 500	5	1	0	6
Frequência relativa	83,33%	16,67%	0,00%	100,00%
De 501,00 a 1000,00	20	13	2	35
Frequência relativa	57,14%	37,14%	5,71%	100,00%
De 1.001,00 a 3.000,00	62	32	4	98
Frequência relativa	63,27%	32,65%	4,08%	100,00%
De 3.001,00 a 5.000,00	40	18	2	60
Frequência relativa	66,67%	30,00%	3,33%	100,00%
De 5.001,00 a 7.000,00	29	6	1	36
Frequência relativa	80,56%	16,67%	2,78%	100,00%
Acima de 7.000,00	33	9	3	45
Frequência relativa	73,33%	20,00%	6,67%	100,00%
Totais	189	79	12	280

Fonte: Dados primários

Gráfico 23 - Aceitação relacionada a renda familiar até 500,00 reais

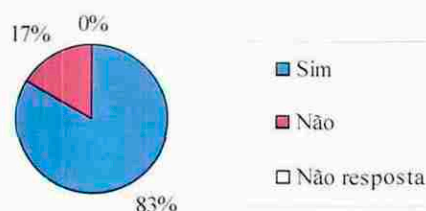


Gráfico 23 – Aceitação relacionada à renda familiar até 500,00

Fonte: Dados primários

Gráfico 24 - Aceitação relacionada a renda familiar de 501,00 a 1000,00 reais

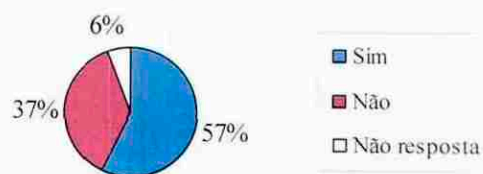


Gráfico 24 – Aceitação relacionada à renda familiar de 501,00 a 1.000,00 reais

Fonte: Dados primários

Gráfico 25 - Aceitação relacionada a renda familiar de 1001,00 a 3000,00 reais

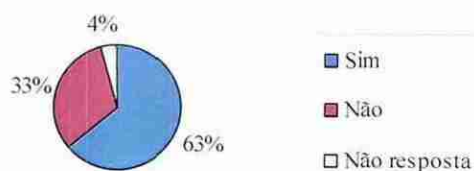


Gráfico 25 – Aceitação relacionada à renda familiar de 1.001,00 a 3.000,00 reais

Fonte: Dados primários

Gráfico 26 - Aceitação relacionada a renda familiar de 3001,00 a 5000,00 reais

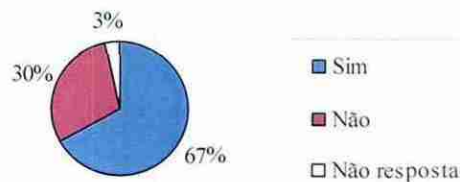


Gráfico 26 – Aceitação relacionada à renda familiar de 3.001,00 a 5.000,00 reais

Fonte: Dados primários

Gráfico 27 - Aceitação relacionada a renda familiar de 5001,00 a 7000,00 reais

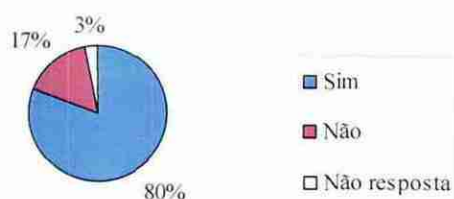


Gráfico 27 – Aceitação relacionada à renda familiar de 5.001,00 a 7.000,00 reais

Fonte: Dados primários

Gráfico 28 - Aceitação relacionada a renda familiar acima de 7000,00 reais

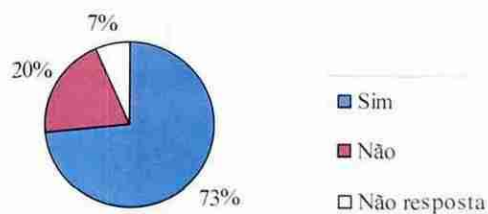


Gráfico 27 – Aceitação relacionada à renda familiar acima de 7.000,00 reais

Fonte: Dados primários

Com os gráficos 23, 24, 25, 26, 27 e 28 percebe-se uma maior aceitação de um novo restaurante por parte dos entrevistados com renda familiar superior a 5001,00 reais, uma boa aceitação teve, também, na classe baixa, com renda até 500,00 reais, onde a aceitação chegou a 83%.

Relação da aceitação de um novo restaurante mexicano com o bairro de preferência para o local:

Tabela 21 - Cruzamento do local preferido com a aceitação de um novo restaurante mexicano.

	Sim	Freqüência relativa	Não	Freqüência relativa	Não resposta	Freqüência relativa	Totais
Centro	110	25,52%	9	18,37%	3	30,00%	122
Carvoeira	13	3,02%	2	4,08%	0	0,00%	15
Córrego Grande	30	6,96%	6	12,24%	1	10,00%	37
Itacorubi	25	5,80%	4	8,16%	0	0,00%	29
Pantanal	21	4,87%	5	10,20%	1	10,00%	27
Santa Mônica	57	13,23%	6	12,24%	2	20,00%	65
Trindade	110	25,52%	10	20,41%	3	30,00%	123
Outro	65	15,08%	7	14,29%	0	0,00%	72
Totais	431	100%	49	100%	10	100%	492

Fonte: Dados primários

Gráfico 29 - Local preferido levando em conta apenas os que gostariam de mais um restaurante mexicano.

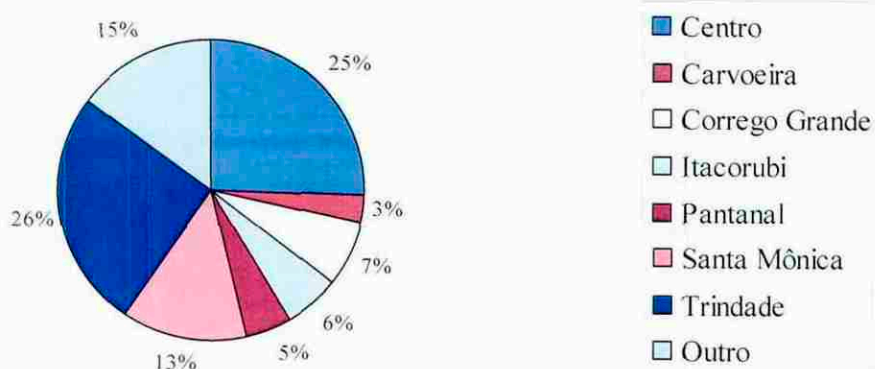


Gráfico 29 – Local preferido levando em conta apenas os que gostariam de mais um restaurante mexicano

Fonte: Dados primários

O gráfico 29 confirma a preferência dos entrevistados pelos Bairros do Centro e Trindade, inclusive das pessoas que gostariam de um novo restaurante mexicano.

4.3.3 Concorrentes

Na região escolhida existem diversos estabelecimentos que podem ser considerados concorrentes, os que oferecem os mesmos produtos e serviços e serão analisados com bastante cuidado e os outros que não oferecem os mesmos produtos e serviços, mas sem dúvidas são concorrentes potenciais. Existem cinco estabelecimentos na região da ilha de Florianópolis que oferecem produtos tipicamente mexicanos: O El Mexicano-centro, El Mexicano, Señor Nachos, Café do Sol e Red Truck Hamburgers & Mexican Food. Todos com exceção do El Mexicano-centro localizam-se no bairro da lagoa da conceição.

O restaurante El Mexicano (Lagoa) possui dois ambientes com 120 lugares. Abre diariamente a partir da 19 horas e conta com música ao vivo de quinta-feira a domingo no piso inferior e aos sábados e domingos no piso superior. É um ambiente bastante animado nos dias com música, principalmente, e percebe-se que o público freqüentador é bastante jovem nos finais de semana (entre 20 e 30 anos, aproximadamente), sendo que nos dias de semana a faixa etária é mais variada.

O ambiente não é espaçoso, e durante os dias com música os freqüentadores costumam espremer-se entre as mesas para dançar. O restaurante também não dispõe de um controle eficiente de consumo, ou seja, as contas são fechadas por mesas e isso dificulta o controle, uma vez que as pessoas costumam circular no ambiente e, por vezes, não pretendem esperar todos da mesa saírem para sair.

O El Mexicano já possui nome reconhecido na cidade e público fiel. Possui *site* com informações da casa, do cardápio de comidas e bebidas, assim como das atrações e promoções.

O El Mexicano (Centro) possui 80 lugares, é um estabelecimento inaugurado recentemente e até o momento não foi muito divulgado. O ambiente é decorado e climatizado. Possui música ambiente e bom atendimento. Funciona diariamente a partir das 18h30. Possui um manobrista que fica responsável pelo estacionamento dos veículos por R\$7,00.

Ainda não possui público fiel, porém está em crescimento. Percebeu-se, por observação direta, algumas famílias e jovens que parecem ser a característica do público.

O Señor Nachos possui um ambiente pequeno com nove mesas para quatro ou cinco pessoas e sete mesas para duas pessoas, ou seja, com capacidade máxima de 59 lugares.

O local é climatizado e conta com som ambiente, mas as instalações são menos atraentes. Nos finais de semana trabalham quatro atendentes, sendo que se considerando o tamanho do local, este número é bastante satisfatório garantindo um bom atendimento. Funciona de domingo a quinta, das 18h30min às 20h30min. Sexta, sábado e feriados, das 18h30min à 0h. Possui área/menu especial para crianças.

Por não contar com música ao vivo o restaurante possui uma característica diferente do El Mexicano que é o consumo maior dos pratos mexicanos. Enquanto no El Mexicano algumas pessoas apenas freqüentam o local pela animação e pelas bebidas, no Señor Nachos praticamente todos os freqüentadores pedem algum prato.

O restaurante possui uma comida de boa qualidade e opções de levar os pratos e de tele-entrega. O *site* institucional não é bem elaborado e conta com algumas dificuldades.

Café do Sol é um bar/restaurante com deck que dá para a Lagoa da Conceição. Possui capacidade para 350 pessoas, e funciona terça e quarta, das 20h a 0h. De quinta a sábado, das 20h até o último cliente. Serve também outras opções de culinárias como salmão com ervas finas, risoto de paella e linguado com espinafre. Possui estacionamento pago e cobra entrada. É um estabelecimento para quem quer dançar e se divertir, e os preços são acima da média.

Red Truck Hamburgers & Mexican Food possui capacidade para 50 pessoas abre de terça a domingo, das 18h a 0h. Sexta e sábado, das 18h às 2h. Oferece no cardápio hamburgueres e pratos típicos da culinária mexicana e é pouco conhecido.

Gráfico 30 - Ambiente
El Mexicano

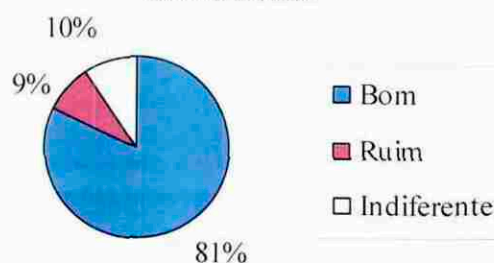


Gráfico 30 – Ambiente El Mexicano
Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 31 - Ambiente Señor
Nachos

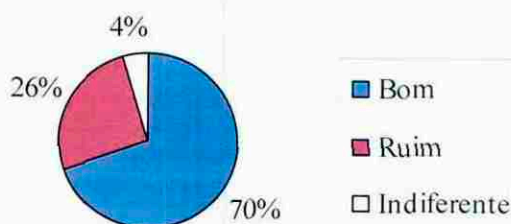


Gráfico 31 – Ambiente Señor Nachos
Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 32 - Ambiente Café do Sol

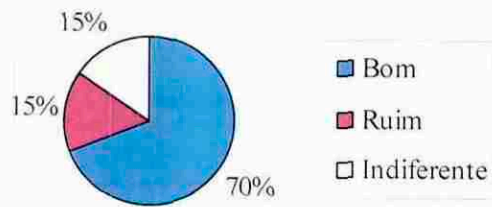


Gráfico 32 – Ambiente Café do Sol

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 33 - Ambiente Red Truck

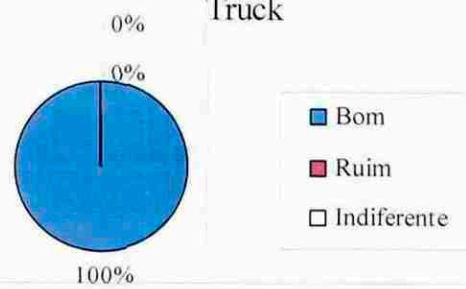


Gráfico 33 – Ambiente Red Truck

Fonte: Dados da pesquisa

Os gráficos mostram as avaliações dos entrevistados com relação ao ambiente dos restaurantes já freqüentados. E neste sentido o restaurante Señor Nachos é o que apresenta o maior valor de desaprovação do ambiente com 26%.

A seguir será apresentado um quadro comparativo com os pontos fortes e fracos dos concorrentes principais, segundo observação direta e comparação entres os restaurantes similares:

Quadro 03 – Comparação entre concorrentes

	Pontos Fortes	Pontos fracos
El Mexicano	Localização Música ao vivo Ambiente animado Renome Público fiel	Sem estacionamento Ambiente apertado Controle ruim das comandas Climatização
El Mexicano-centro	Localização Manobrista Bom atendimento	Ambiente pouco atrativo Pouco diferencial
Señor Nachos	Comida de boa qualidade Bom atendimento Tele-entrega Área/menu para crianças	Sem estacionamento Ambiente pequeno Sem música ao vivo
Café do Sol	Variedade no cardápio Estacionamento	Agitação para comer Preços
Red Truck Hamburgers & Mexican Food	Preço	Estrutura pequena Pouca variedade do Cardápio

Fonte: Elaborado pelo autor

O quadro 03 comparou os pontos fracos e fortes dos restaurantes de comida mexicana em Florianópolis, estes são considerados os principais concorrentes, mas existem diversos outros restaurante e/ou bares situados na região da Trindade, a seguir uma lista com os nomes dos restaurantes e/ou bares da Trindade:

- Pukurô Sushi Bar - Trindade - Restaurantes \ Cozinha japonesa.
- Rolando Arroz Restaurante - Trindade - Restaurante.

- Arte Pasta - Trindade - Restaurantes \ Cozinha italiana.
- Bar do Pida - Trindade - Bar.
- Bom Garfo Restaurante - Trindade - Florianópolis - Restaurantes \ Bufê \ Churrascaria \ Frutos do mar \ Grelhados.
- Bruschetta Mia – Trindade - Restaurantes \ Cozinha italiana \ Grelhados.
- Café a Bordo - Trindade - Cafés e casas de chá \ Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Cantina de Vinhos Pipa – Trindade - Bar.
- Cantina Girassol – Trindade - Restaurantes \ Bufê.
- Frango e Fritas – Trindade - Bares \ Restaurantes \ Galeterias.
- Hi-Fi Bar e Lounge – Trindade - Bar.
- La Violetta – Trindade - Bar.
- Mini Kalzone – Trindade - Bares \ Restaurantes \ Cozinha variada.
- Mini Kalzone Shopping – Trindade - Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Mini Kalzone UFSC – Trindade - Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Naturalles – Trindade - Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Padaria Trindade - Trindade - Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Pizzaria Atolinni – Trindade - Restaurantes \ Pizzarias.
- Pizzaria Chico Toicinho – Trindade - Restaurantes \ Pizzarias.
- Quebra-Gelo – Trindade - Bar.
- Quiosque Bob's – Trindade - Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Restaurante Careca – Trindade - Restaurantes \ Bufê.
- Restaurante La Bohème – Trindade - Cafés e casas de chá \ Restaurantes \ Bufê.
- Restaurante La Boheme Café – Trindade - Cafés e casas de chá \ Restaurantes \ Bufê.
- Restaurante Riocheff – Trindade - Restaurantes \ Bufê \ Cozinha variada.
- Santa Fruta Racer - Trindade - Restaurantes \ Fast-food e Lancheria.
- Sobrallia Restaurante e Bar Clube Barriga Verde dos Oficiais – Trindade -Bar \ Restaurantes.
- Solar Restaurante – Trindade - Restaurantes \ Bufê.
- X-Picanha – Trindade - Restaurantes \ Bufê.
- Yellow's Pizzaria - Trindade - Restaurantes \ Bufê \ Cozinha internacional \ Pizzarias.
- Zuppos Restaurantes – Trindade - Restaurantes \ Cozinha variada

Estes são apenas alguns dos possíveis concorrentes. É sabido que o restaurante mexicano deverá se preocupar, além dos já citados, com muitos outros estabelecimentos, não só os bares e restaurantes como qualquer outro estabelecimento ou evento que venha atrair a atenção do cliente potencial.

4.3.4 Fornecedores

Com o auxílio da internet os espaços diminuíram e está cada vez mais fácil fazer pesquisa entre os fornecedores. Hoje em dia é vasto o número de estabelecimentos que fornecem insumos tanto no atacado quando no varejo. Esta característica torna a negociação um fator importante, pois, com ele podem-se conseguir descontos, prazos e entregas especiais. Alguns fornecedores fornecem algumas vezes equipamentos que podem diminuir o custo do investimento.

Foram pesquisados alguns fornecedores dos insumos para o funcionamento do restaurante, é importante salientar que será necessária uma comparação dos preços e vantagens oferecidas na hora da compra, sendo listados alguns a seguir:

- AmBev (bebidas);
- Atacado Baía norte;
- Atacado Silva;
- Casa Fiesta (tortilla, molho, nachos, tempero para guacamole);
- Cantu frutas e verduras;
- Giassi supermercados;
- Gourmand (tortilla, molho picante, taco, feijão refrito);
- Hipermercado Big Shop;
- Makro (diversos produtos no atacado);
- Mercado Público;
- Sauza e Jose Cuervo (tequila);
- Sacolão, Direto do Campo (frutas e verduras).
- Tabasco (molho de pimenta);
- Vonpar (cerveja, refrigerante);

a região cresceu muito tanto por causa das universidades como por outras empresas que se instalaram nas proximidades. Outrossim, a pesquisa realizada mostra que muitos dos entrevistados consideram a Trindade um bom lugar para se implantar o restaurante.

Na distribuição direta não há a participação de intermediários no processo. O produtor atua diretamente com o consumidor final. A empresa adotará como canal de distribuição a venda direta no próprio estabelecimento – onde o cliente desfrutará de atendimento de garçons, ambiente climatizado, música e estacionamento.

A organização terá um estoque reduzido, principalmente por trabalhar com produtos perecíveis. A compra dos insumos será feita semanalmente e contará com diversos fornecedores, que serão selecionados de acordo com seu desempenho (preço, prazo de entrega, qualidade e outros).

4.5 Aspectos Financeiros

Para fazer a análise financeira do empreendimento serão considerados os cenários pessimista, realista e otimista. Os dados mostrados nessa parte do trabalho são, predominantemente, estimativas traçadas a partir da observação direta em restaurantes similares e principalmente através do benchmarking realizado (restaurante modelo).

O “restaurante modelo” possui 180 cadeiras e de acordo com a entrevista realizada, já atendeu a aproximadamente 650 pessoas em um dia. Visto que o *Hermano México* ficará aberto todos os dias e com um total de 120 cadeiras, calculou-se que sua capacidade é de 430 pessoas por dia. Porém este dado pode variar de acordo com o tempo de permanência das pessoas, do caso de ter ou não fila de espera e época do ano, por isso para fins de cálculo será considerado a capacidade de 300 pessoas diárias.

Segundo uma sócia/proprietária do “restaurante modelo” o consumo médio por cliente está na faixa de R\$25,00 e para fazer as estimativas do restaurante *Hermano México* considerou-se apropriado reduzir esse valor em 20%, o que dá um consumo médio de R\$ 20,00 por pessoa.

4.5.1 Fontes dos Recursos Financeiros

Depois de apurado o valor do investimento inicial, constatou-se que a fonte dos recursos financeiros necessários à implantação do negócio será oriunda dos próprios sócios.

4.5.2 Investimentos Iniciais

Os investimentos iniciais são todos os recursos necessários para se iniciar o empreendimento. Estimou-se que o capital de giro inicial será de R\$ 10.000,00, onde estão estipulados valores para possíveis despesas com manutenção, reserva de caixa e estoque inicial.

Tabela 22 - Capital de Giro

Capital de Giro	Valor (R\$)
Despesas com manutenção	R\$ 2.000,00
Reserva de caixa	R\$ 2.000,00
Estoque de bebidas e alimentos	R\$ 6.000,00
Total	R\$ 10.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Os valores estipulados com reformas, decoração do interior, uniformes, equipamentos de cozinha, utensílios de cozinha, móveis para o salão e sistema de informação foram propostos levando em conta a entrevista realizada com a proprietária do “restaurante modelo”.

Já os valores de marketing de desenvolvimento da marca, registro da marca e empresa foram estipulados com pesquisa realizada na internet (site do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC e Sebrae). O valor de Marketing de lançamento do restaurante corresponde à elaboração de panfletos, propaganda na televisão (Sistema Brasileiro de Televisão - SBT) e na rádio (Atlântida), cadastramento nos sites do *Hagah e Abrasel*.

Tabela 23 – Valores destinados ao marketing de lançamento da marca

Panfletos e Folder	R\$ 600,00
Propaganda televisão (SBT)	R\$ 5.168,00
Propaganda Rádio (Atlântida)	R\$ 1.740,00
Elaboração da propaganda para rádio e TV	R\$ 2.500,00
Site Hagah (gratuito)	R\$ -
Site Abrasel (100 + 79 mensal)	R\$ 179,00
Total	R\$ 10.187,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Outra quantia que será necessária é da reserva técnica, esta reserva destina-se a suprir eventuais gastos não previstos, sendo calculada no percentual de 5% sobre os investimentos.

Tabela 24 – Investimento Inicial *Hermano México*

Investimento	Valor (em R\$)
Capital de Giro	R\$ 10.000,00
Reformas	R\$ 30.000,00
Decoração do interior	R\$ 5.000,00
Uniformes	R\$ 1.000,00
Equipamentos de cozinha	R\$ 30.000,00
Utensílios de cozinha	R\$ 3.000,00
Móveis para o salão	R\$ 20.000,00
Sistema de informação	R\$ 7.000,00
Marketing de desenvolvimento da marca	R\$ 400,00
Marketing de lançamento do restaurante	R\$ 10.187,00
Registro marca e empresa	R\$ 325,06
Reserva Técnica (5%)	R\$ 5.845,60
Total	R\$ 122.757,66

Fonte: Elaborado pelo autor

4.5.3 Balanço Patrimonial

Tabela 25 – Balanço Patrimonial Restaurante *Hermano México*

BALANÇO PATRIMONIAL (VALORES EM R\$)			
RESTAURANTE HERMANO MEXICO			
ATIVO CIRCULANTE			10.000,00
Disponível		4.000,00	
Caixa	2.000,00		
Banco	2.000,00		
Estoque		6.000,00	
Estoque de bebidas e alimentos	6.000,00		
ATIVO PERMANENTE			53.000,00
Imobilizado		53.000,00	
Equipamento e utensílios	33.000,00		
Móveis	20.000,00		
ATIVO DIFERIDO			59.757,66
Gastos reformas e decoração		35.000,00	
Gastos uniformes e sistemas de Informação		8.000,00	
Gastos marketing e registro		10.912,06	
Gastos reserva técnica		5.845,60	
TOTAL ATIVO			122.757,66
PASSIVO			
PASSIVO			0,00
PATRIMONIO LÍQUIDO			122.757,66
Capital social integralizado		122.757,66	
TOTAL PASIVO E PATRIMONIO LÍQUIDO			122.757,66

Fonte: Elaborado pelo autor

4.5.4 Demonstrativo de Resultados do Exercício - DRE

Conforme citado anteriormente, serão considerados os cenários: pessimista (20%), realista (40%) e otimista (60%), sendo que a capacidade é de 300 pessoas por dia. Com isso tem-se a seguinte receita de vendas:

Tabela 26 – Receita de vendas Restaurante *Hermano México*

	%		Pessoas por dia	Consumo Médio	Total por dia	Total no mês
Otimista:	60%	300	180	R\$ 20,00	R\$ 3.600,00	R\$ 108.000,00
Realista:	40%	300	120	R\$ 20,00	R\$ 2.400,00	R\$ 72.000,00
Pessimista:	20%	300	60	R\$ 20,00	R\$ 1.200,00	R\$ 36.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Em se tratando das despesas com impostos, foi verificada a possibilidade de uma cobrança única de imposto, o chamado *Simples Nacional*, imposto este destinado a micro e pequena empresa. O referido imposto varia de acordo com a receita anual da empresa, conforme anexo I.

Tabela 27 – Taxa do imposto SIMPLES em relação à receita bruta

Faixa de receita bruta		Alíquota total	Cenário
De R\$1.200.000,00	até R\$1.320.000,00	9,95%	(cenário otimista)
De R\$840.000,00	até R\$960.000,00	8,45%	(cenário realista)
De R\$360.000,00	até R\$480.000,00	7,54%	(cenário pessimista)
De R\$600.000,00	até R\$720.000,00	8,28%	(ponto de equilíbrio)

Fonte: Elaborado pelo autor

Para o valor gasto com mercadorias vendidas foi estipulado um percentual de 44% da receita bruta, sendo que este percentual também foi estipulado com base nas informações obtidas em entrevista com o “restaurante modelo” que gasta aproximadamente 35% com matéria prima.

Para o cálculo da mão-de-obra foram estipulados os valores dos salários de acordo com o mercado, lembrando que o cargo de atendente, o salário deve ser acrescido a taxa de serviço, correspondente a 10%, que será opcional aos clientes. Os valores com músicos não estão estipulados, pois estes receberão a quantia cobrada na entrada referente ao couvert artístico.

O encargo social cobrado está de acordo com informações obtidas junto ao Sebrae-sc. Segundo Margarete da S. B. de Abreu funcionária do Sebrae - SC, esta quantia de 31% é para as empresas optantes pelo *Simples Nacional*, e já está feita a provisão do 13º salário, férias e rescisão, evitando o desembolso dessa quantia total de uma só vez.

A tabela seguinte detalha os gastos com mão-de-obra do restaurante:

Tabela 28 – Custos com mão-de-obra

Discriminação	Quantidade	Unitário	Mensal
Coordenador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Chefe de Cozinha	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Cozinheiro	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
Auxiliar de Cozinha	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Atendente	7	R\$ 415,00	R\$ 2.905,00
Caixa	1	R\$ 1000,00	R\$ 1000,00
Faxineira	2	R\$ 415,00	R\$ 830,00
Sub Total			R\$ 11.835,00
Encargos Sociais	31%		R\$ 3.699,85
Premio funcionário do mês			R\$ 300,00
Total			R\$ 15.934,85

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme mencionado anteriormente, será dada uma participação dos lucros caso a empresa alcance 60% da capacidade (Cenário Otimista), no valor de 10% sobre o lucro líquido.

As despesas operacionais estão relacionadas a seguir:

Tabela 29 – Despesas Operacionais

Despesas Operacionais Valor (em reais R\$)	
Aluguel	R\$ 5.000,00
Honorários Contador	R\$ 415,00
Honorários Marketing	R\$ 2.500,00
Energia elétrica / gás	R\$ 1.200,00
Água	R\$ 550,00
Material de expediente e limpeza	R\$ 200,00
Total	R\$ 9.865,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme Dolabela (1999), a depreciação é um procedimento que define um valor que a empresa reconhece como perda, por desgaste, dos recursos utilizados. Para cada recurso é estipulado um percentual de perda por ano, conforme previsão de durabilidade e vida útil.

O valor da depreciação acumulada é a soma da depreciação de todos os itens, conforme tabela abaixo:

Tabela 30 – Depreciação

Depreciação	Prazo depreciação	Valor	Taxa Depreciação mensal	
Equipamentos de cozinha	60 meses	R\$ 30.000,00	1,67%	R\$ 501,00
Utensílios de cozinha	30 meses	R\$ 3.000,00	3,33%	R\$ 99,90
Móveis para o salão	60 meses	R\$ 20.000,00	1,67%	R\$ 334,00
Sistema de informação	48 meses	R\$ 7.000,00	2,08%	R\$ 145,83
Total				R\$ 1.080,73

Fonte: Elaborado pelo autor

Os valores com pró-labore não estão incluídos, pois os sócios não terão pró-labore definidos, estes dependerão do lucro e da necessidade de se “reinvestir” ou não na empresa. Assim, obteve-se a seguinte DRE:

Tabela 31 – Demonstração do Resultado do Exercício

DRE	Cenário Otimista	Cenário realista	Cenário Pessimista
Receitas de Venda	R\$ 108.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 36.000,00
Alíquota SIMPLES	R\$ (10.746,00)	R\$ (6.084,00)	R\$ (2.714,40)
(-) Custo Mercadoria vendida	R\$ (47.520,00)	R\$ (31.680,00)	R\$ (15.840,00)
(-) Custo Mão-de-Obra	R\$ (15.934,85)	R\$ (15.934,85)	R\$ (15.934,85)
(=) Lucro operacional Bruto	R\$ 33.799,15	R\$ 18.301,15	R\$ 1.510,75
(-) Despesas Operacionais	R\$ (9.865,00)	R\$ (9.865,00)	R\$ (9.865,00)
(-) Depreciação	R\$ (1.080,73)	R\$ (1.080,73)	R\$ (1.080,73)
(-) PLR	R\$ (2.285,34)	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido Disponível	R\$ 20.568,08	R\$ 7.355,42	R\$ (9.434,98)

Fonte: Elaborado pelo autor

E a seguinte DRE anual:

Tabela 32 – Demonstração do Resultado do Exercício Anual

DRE ANUAL	Cenário Otimista	Cenário realista	Cenário Pessimista
Receitas de Venda	R\$ 1.296.000,00	R\$ 864.000,00	R\$ 432.000,00
Alíquota SIMPLES	R\$ (128.952,00)	R\$ (73.008,00)	R\$ (32.572,80)
(-) Custo Merc Vend	R\$ (570.240,00)	R\$ (380.160,00)	R\$ (190.080,00)
(-) Custo Mão-de-Obra	R\$ (191.218,20)	R\$ (191.218,20)	R\$ (191.218,20)
(=) Lucro Oper Bruto	R\$ 405.589,80	R\$ 219.613,80	R\$ 18.129,00
(-) Desp Operacionais	R\$ (118.380,00)	R\$ (118.380,00)	R\$ (118.380,00)
(-) Depreciação	R\$ (12.968,80)	R\$ (12.968,80)	R\$ (12.968,80)
(-) PLR	R\$ (27.424,08)	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 246.816,92	R\$ 88.265,00	R\$ (113.219,80)

Fonte: Elaborado pelo autor

4.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio

A seguir será apresentado todo o cálculo do ponto de equilíbrio.

Quadro 05 – Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio
$PE = R - (CV + CF)$
$CV = S + CMV$
$CF = CMO + DO + De$
$PE = R - S - CMV - CMO - DO - De$
$PE = R - 0,0828R - 0,44R - 17708,03 - 8680 - 1080,73$
$PE = 0$
R = R\$ 5.6329,80 receita por mês do restaurante para igualar a receita com os custos
R' = R\$ 1.877,66 receita por dia
R'' = 94 pessoas por dia gastando R\$20,00 em média
Onde:
R = receita total
CV = custo variável
CF = custo fixo
S = imposto Simples
CMV = Custo de Material vendido
CMO = custo de mão de obra
DO = Despesa Operacional
De = Depreciação

Fonte: Elaborado pelo autor

A seguir a DRE referente ao ponto de equilíbrio:

Tabela 33 – Demonstração do Resultado do Exercício relativa ao Ponto de Equilíbrio

DRE	Ponto de equilíbrio
Receitas de Venda	R\$ 56.329,80
Alíquota SIMPLES	R\$ (4.664,11)
(-) Custo Mercadoria vendida	R\$ (24.785,11)
(-) Custo Mão-de-Obra	R\$ (15.934,85)
(=) Lucro operacional Bruto	R\$ 10.945,73
(-) Despesas Operacionais	R\$ (9.865,00)
(-) Depreciação	R\$ (1.080,73)
Lucro Líquido Disponível	R\$ (0,00)

Fonte: Elaborado pelo autor

Sendo assim, para se obter lucro líquido igual a zero é necessário um aproveitamento de 32% da capacidade total do empreendimento.

4.5.6 Payback

Payback avalia o tempo necessário para recuperar o capital investido no negócio. Sendo assim:

Tabela 34 – Cálculo do *Payback*

•Payback (=) Capital investido / Lucro líquido mensal	122.757,66 / 20.568,08
• Cenário Otimista: PAYBACK	5,97
Payback = 6 meses	122.757,66 / 7.355,42
• Cenário Realista: PAYBACK	16,69
Payback =17 meses	

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 34 mostra que com o cenário otimista (60%) é possível obter o valor investido no tempo de, aproximadamente, 6 meses. Já com o cenário realista (40%) o valor utilizado de investimento pode ser recuperado em, aproximadamente, 17 meses.

5 Considerações finais

O estudo apresentado do restaurante *Hermano México* teve como objetivo verificar a viabilidade e os aspectos relacionados com a abertura deste restaurante. Verificou-se conforme a pesquisa realizada e observações feitas ao longo do trabalho que o provável público do restaurante será, principalmente, composto por pessoas jovens, a pesquisa revelou também uma boa aceitação para, praticamente todas as classes, sendo a classe com renda até R\$500,00 e a com renda superior a R\$5.000,00 as mais favoráveis à implantação.

De acordo com observações feitas em outros restaurantes similares e com a pesquisa realizada verificou-se que este é um empreendimento com condições de ter boa clientela, e que existe a possibilidade de se estruturar um restaurante mexicano diferenciado dos demais já existentes na cidade de Florianópolis/SC. A pesquisa revelou que 68% dos entrevistados são a favor de um novo restaurante mexicano.

Verificou-se também que serão necessárias várias ações para a implantação do restaurante proposto. Ações como alugar um local, fazer uma reforma, contratar mão de obra, comprar móveis e equipamentos, atender a legislação vigente (que é bem rigorosa com empresas do ramo de alimentos), entre outras. O bairro de maior preferência dos entrevistados para a implantação do restaurante é a Trindade.

Percebeu-se que existem alguns restaurantes mexicanos, a maioria deles localizados na Lagoa da Conceição, e um no (bairro do) Centro da Ilha. Constatou-se, ainda, que esses empreendimentos apresentam alguns pontos fracos podendo assim haver espaço para outra organização do mesmo tipo. Conforme a pesquisa e por análise desses concorrentes, percebeu-se que o El Mexicano é a empresa do ramo mais conhecida e melhor estruturada. Analisou-se ainda a estrutura de um restaurante mexicano da cidade de Balneário Camboriú, restaurante este que serviu de modelo para o restaurante proposto.

Após feita uma descrição do restaurante proposto, foi feita uma análise externa, do mercado e elaborado um plano de marketing, sendo abordados os quatros (4) P's do mix de marketing. Em seguida foram descritas as análises financeiras, análises essas que mensuraram em valores o potencial do restaurante. Destaca-se na análise financeira a avaliação dos cenários realista e otimista, sendo que o primeiro oferece um retorno do investimento em

aproximadamente um ano e cinco meses, e o segundo oferece um retorno em apenas seis meses. Importante salientar ainda, que o investimento inicial deve ser aproximadamente de R\$ 123.000,00.

Para finalizar, acredita-se que o empreendimento proposto é viável em termos econômicos e financeiros, mas deve-se considerar o controle adequado dos custos e a constante atenção ao ambiente para que o mesmo tenha públicos satisfatórios e possa atender plenamente as necessidades e os desejos de seus consumidores.

REFERÊNCIAS

- ABRASEL – **Associação Brasileira de Bares e Restaurantes**. Apresenta informações sobre bares e restaurantes. Disponível em <<http://www.abrasel-sc.com.br>>. Acesso em 08 out. 2007.
- APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Thomson, 2006.
- CARRION, Valentin. **Comentários à consolidação das leis do trabalho**. 18. ed. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** – São Paulo: Makron Books, 1995.
- COMPOSTO DE DISTRIBUIÇÃO "PRAÇA". Apresenta informações sobre o composto de distribuição. Disponível em: <<http://www.dearaujo.ecn.br/cgi-bin/asp/distribuicao.asp>>. Acesso em 20.abr.2008.
- DAFT, Richard L. **Teoria e projeto das organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial** – São Paulo: McGraw, 1989.
- DOLABELLA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios** – Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DRANOVE, David; MARCIANO, Sonia. **Estratégia: conceitos, ferramentas e modelos profissionais** – São Paulo, 2007.
- GUIA FLORIPA - O Guia de Florianópolis na Internet. Apresenta informações de Turismo, Serviços e Lazer de Florianópolis. Disponível em <www.guiafloripa.com.br>. Acesso em 24.mai.2008.
- HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HAGAH. Apresenta informações sobre bares e restaurantes. Disponível em <www.hagah.com.br/Restaurante>. Acesso em 24 de maio. 2008.
- KOTLER, Philip. **Marketing. Ed. compacta**. São Paulo: Atlas, 1980.
- KOTLER, Philip. **Marketing. Edição compacta**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

LEITE, Helio de Paula. **Introdução a administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LOBO, Alexandre. **Manual de estrutura e organização do restaurante comercial**. São Paulo: Atheneu, 1999.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: demonstrações financeiras**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio C. A. **Introdução a Administração**. 5. ed. rev, e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MDIC – **Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior**. Apresenta informações sobre preço e tempo para abertura de negócio. Disponível em <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=4&menu=1705>>. Acesso em 25.mai.2008.

NICKELS, William G; WOOD, Marian Burk. **Marketing: Relacionamentos, Qualidade, Valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PAIXÃO, Floriceno. **CLT em perguntas e respostas**. 3. ed. Porto Alegre: Síntese, 1980.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SANVICENTE, Antonio Z. **Administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas** –Apresenta informações sobre empresas de pequeno porte. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br>> . Acesso em 23.mai.2008.

SIMÕES, Roberto. **Marketing Básico**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 1983.

SIMPLES NACIONAL. Apresenta informações sobre Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições. Disponível em <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>>. Acesso em 10.mai.2008.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

APÊNDICE I - QUESTIONÁRIO APLICADO

QUESTIONÁRIO

Prezado Sr. (a):

Número Quest.:

Solicito sua colaboração, respondendo o presente questionário, ele é um dos instrumentos de coleta de dados do Trabalho de Conclusão de Curso.

1. Qual sua faixa etária?

- | | |
|-------------------------------------|--|
| a) <input type="checkbox"/> 16 a 25 | b) <input type="checkbox"/> 46 a 55 |
| c) <input type="checkbox"/> 26 a 35 | d) <input type="checkbox"/> Mais de 56 anos. |
| e) <input type="checkbox"/> 36 a 45 | |

2. Qual o seu estado civil?

- | | |
|--|---|
| a) <input type="checkbox"/> Solteiro (a) | b) <input type="checkbox"/> Viúvo (a) |
| c) <input type="checkbox"/> Casado (a) | d) <input type="checkbox"/> Outro Qual: _____ |
| e) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) ou separado (a) | |

3. Qual seu grau de escolaridade?

- | | |
|--|---|
| a) <input type="checkbox"/> Fundamental Incompleto | b) <input type="checkbox"/> Superior Incompleto |
| c) <input type="checkbox"/> Fundamental Completo | d) <input type="checkbox"/> Superior Completo |
| e) <input type="checkbox"/> Médio Incompleto | f) <input type="checkbox"/> Outro Qual: _____ |
| g) <input type="checkbox"/> Médio Completo | |

4. Qual sua profissão?

- | | |
|--|---|
| a) <input type="checkbox"/> Estudante | b) <input type="checkbox"/> Autônomo |
| c) <input type="checkbox"/> Profissional Liberal | d) <input type="checkbox"/> Do lar |
| e) <input type="checkbox"/> Empregado de Empresa Privada | f) <input type="checkbox"/> Aposentado |
| g) <input type="checkbox"/> Funcionário Público | h) <input type="checkbox"/> Outros. Qual: _____ |

5. Qual é, aproximadamente, a renda mensal de sua família? (Valores em R\$)

- | | |
|--|--|
| a) <input type="checkbox"/> Até 500,00 | b) <input type="checkbox"/> De 3.001,00 até 5.000,00 |
| c) <input type="checkbox"/> De 501,00 até 1.000,00 | d) <input type="checkbox"/> De 5.001,00 até 7.000,00 |
| e) <input type="checkbox"/> De 1.001,00 até 3.000,00 | f) <input type="checkbox"/> Acima de 7.000,00 |

6. Há quanto tempo você reside em Florianópolis?

- | | |
|--|--|
| a) <input type="checkbox"/> Não reside (pule para questão 8) | b) <input type="checkbox"/> De 4 a 7 anos |
| c) <input type="checkbox"/> Até 1 ano | d) <input type="checkbox"/> Mais de 8 anos |
| e) <input type="checkbox"/> De 1 a 3 anos | f) <input type="checkbox"/> É natural de Florianópolis |

7. Em qual região você reside?

- | | |
|--|---|
| a) <input type="checkbox"/> Norte (Ingleses, Santinho, Rio Vermelho, etc); | b) <input type="checkbox"/> Sul (Campeche, Ribeirão, Armação, etc); |
| c) <input type="checkbox"/> Continente (Coqueiros, Estreito, etc); | d) <input type="checkbox"/> Outro. Qual? _____ |
| e) <input type="checkbox"/> Central (Centro, Trindade, Itacorubi, Carvoeira, etc); | |

8. Você tem o hábito de jantar fora de casa?

- | | |
|---|---|
| a) <input type="checkbox"/> Não | b) <input type="checkbox"/> Sim, quase todo dia |
| c) <input type="checkbox"/> Sim, uma vez por semana | d) <input type="checkbox"/> Outro. Qual? _____ |
| e) <input type="checkbox"/> Sim, até 3 vezes por semana | |

9. Enumere em ordem de importância os fatores que você leva em consideração para optar por determinado restaurante? (sendo 1 para o fator mais importante e 8 para o menos importante)

- a) Ambiente
 b) Atendimento
 c) Limpeza
 d) Localização
 e) Preço
 f) Qualidade dos pratos
 g) Variedade do cardápio
 h) Outro. Qual? _____

10. Quanto, em média, você costuma gastar ao sair para jantar? (Valores em R\$)

- a) Até 20,00
 b) Entre 20 e 35
 c) Entre 35 e 50
 d) Entre 50 e 100
 e) Mais de 100

11. Você já comeu comida mexicana em Florianópolis? (1 ou mais alternativas)

- a) Não. Pule para questão 13
 b) Sim, no El Mexicano (centro ou lagoa)
 c) Sim, no Señor Nachos
 d) Sim, no Café do Sol
 e) Sim, no Red Truck

12. Dos itens abaixo qual você considera uma qualidade boa ou ruim de acordo com o restaurante já frequentado? (coloque "B" para bom, "R" para ruim e "I" para indiferente / El Mexicano (1), Señor Nachos (2), Café do Sol (3) e Red Truck (4), respectivamente)

- | | I | 2 | 3 | 4 | | I | 2 | 3 | 4 |
|--|---|---|---|---|--|---|---|---|---|
| a) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ambiente | | | | | b) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Atendimento | | | | |
| c) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Limpeza | | | | | d) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Localização | | | | |
| e) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Música ao vivo | | | | | f) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Preço | | | | |
| g) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Qualidade dos pratos | | | | | h) <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Variedade do cardápio | | | | |

13. Qual o tipo de prato da comida mexicana você prefere?

- a) Burrito
 b) Quesadilha
 c) Nachos
 d) Taco
 e) Nunca comi comida mexicana
 f) Outro. Qual? _____

14. Enumere em ordem de importância os fatores que o levariam a frequentar um restaurante mexicano. (sendo 1 para o fator mais importante e 9 para o menos importante)

- a) Ambiente
 b) Atendimento
 c) Estacionamento
 d) Limpeza
 e) Localização
 f) Música ao vivo
 g) Preço
 h) Não tenho interesse
 i) Qualidade dos pratos
 j) Outro. Qual? _____
 k) Variedade do cardápio

15. Você gostaria que fosse inaugurado mais um restaurante de comida mexicana em Florianópolis?

- a) Sim
 b) Não

16. Cite até 3 bairros que você gostaria que houvessem um restaurante mexicano

- a) Centro
 b) Carvoeira
 c) Córrego Grande
 d) Itacorubi
 e) Pantanal
 f) Santa Mônica
 g) Trindade
 h) Outro. Qual? _____

Grato pela atenção!

Nome do Entrevistado:
Telefone: ()
Nome do Entrevistador:
Data da Entrevista:
Local da entrevista:

ANEXO I - PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL – COMÉRCIO

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	ALÍQUOTA	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	INSS	ICMS
Até 120.000,00	4,00%	0,00%	0,21%	0,74%	0,00%	1,80%	1,25%
De 120.000,01 a 240.000,00	5,47%	0,00%	0,36%	1,08%	0,00%	2,17%	1,86%
De 240.000,01 a 360.000,00	6,84%	0,31%	0,31%	0,95%	0,23%	2,71%	2,33%
De 360.000,01 a 480.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 480.000,01 a 600.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 600.000,01 a 720.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 720.000,01 a 840.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 840.000,01 a 960.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

São diversos os itens utilizados em um restaurante de comida mexicana. Entre eles estão:

Quadro 04 – Ingredientes culinário mexicana

Abacate	Caldo de Carne e Frango	Chocolate	Feijão	Milho	Pimentão Verm	Tomate Cereja
Aborinha	Camarão	Coentro	Frango	Molho de tomate	Queijo Mussarela	Tomate Seco
Açúcar	Canela em Pó	Cominho	Laranja	Morango	Queijo Parmesão	Tomilho
Alface Americ.	Carne Moída	Congrio	Leite de Coco	Mostarda	Repolho	Tortilha milho
Alho	Catchup	Cream Cheese	Limão	Óleo de Soja	Sal	Tortilha trigo
Arroz	Cebola	Crema de leite	Lombo Suíno	Orégano	Salsa Verde	Vinagre de Alcool
Banana	Cenoura	Erva Mexicana	Louro	Pimenta Calabresa	Sálvia	Vinagre maçã
Batata	Chile em Pó	Espinafre	Manga	Pimenta do Reino	Sorvete	
Berinjela	Pimentão Verde	Farinha de Trigo	Mignon	Pimentão Amar.	Tomate	

Fonte: Elaborado pelo autor

4.3.5 Clientes

A principal clientela do *Hermano México* será constituída por estudantes das Universidades e residentes da região de implantação, sendo um público, na sua maioria, jovem; além dos moradores dos bairros vizinhos, funcionários de empresas situadas na região e das pessoas que buscam comida típica em ambiente animado.

O restaurante será estruturado de maneira a aproveitar e atender a demanda da região por atrações e comida típica mexicana, o que ainda não é explorado. De acordo com a pesquisa e observação em restaurantes similares, o segmento de mercado em que o *Hermano México* possivelmente atuará será composto basicamente por jovens, principalmente na faixa etária de 20 a 35 anos. Para os entrevistados na pesquisa, a faixa etária que mais teve aceitação de um novo restaurante foi os que ganham até R\$ 500,00 e os que ganham acima de R\$ 5.000,00.

4.4 Plano de Marketing

Os esforços de marketing da empresa estão diretamente relacionados à satisfação das necessidades do cliente e a divulgação da qualidade dos produtos. A empresa fará o possível para que o cliente saia do restaurante com um alto nível de satisfação, que o desempenho do produto e do serviço supere as expectativas do consumidor, fazendo, assim, com que ele mesmo se torne o maior divulgador do produto oferecido pela empresa.

A busca pela inovação é outro esforço de marketing que será efetuado pela empresa. É notado que o público em geral exige e gosta de novidades, para isso a empresa procurará dar espaço para manifestações dos clientes e atenderá, na medida do possível, as sugestões.

Os sócios frequentemente visitaram feiras e outros restaurantes similares nacionais e internacionais de sucesso, com o intuito de aprimorar e trazer novidades para seus clientes, para isso será destinado um percentual do lucro.

A organização aplicará uma pesquisa de opinião que tem como principais objetivos a avaliação dos clientes em relação aos seus produtos, serviços, funcionários e estrutura; para identificação de problemas e soluções; para um melhor conhecimento do seu público; enfim, para contribuir com um feedback contínuo e que auxilie no desenvolvimento da empresa, dos seus produtos e de sua marca.

Serão lançadas freqüentemente metas que não estão vinculadas apenas a comida, mas também a outros produtos como as tequilas, por exemplo. A equipe será constantemente treinada como forma de garantir que essas metas sejam alcançadas, tanto para a empresa quanto para os funcionários (que receberam benefícios em função de seu desempenho).

4.4.1 Produto

O produto oferecido pelo restaurante será a comida típica mexicana, basicamente: nachos, tacos, enchilladas, burritos, quesadilla, saladas, sobremesas, cardápio infantil e vegetariano e drinks a base de tequila, além de bebidas diversas e música ao vivo. Registrou-se que o nachos tivera a preferência do gosto dos entrevistados.

Pelo fato da estratégia da empresa ser de diferenciação do produto, a mesma irá priorizar a utilização de insumos e procedimentos de primeira qualidade na produção de seus

pratos. É esse diferencial competitivo a preocupação fundamental da empresa. A atenção com o entretenimento e ambiente, também serão abordados.

Conforme já citado na fundamentação teórica, para Kotler (1999) há várias implicações por trás do produto básico, dentre elas marca, embalagem, rótulo e serviços de apoio. Uma marca poderosa tem um alto grau de valorização, pois é sinônimo de qualidade. Esse é o caminho que o restaurante quer traçar, ser bastante lembrado no ramo de comida mexicana.

4.4.2 Preço

No restaurante *Hermano México*, os preços serão determinados pelos sócios-proprietários. O restaurante não tem como estratégia ter liderança em custo, por isso, procurará agregar valor ao seu produto, através da qualidade e serviços, sem deixar de cobrar um preço justo. Nickels e Wood (1999, p. 222) apontam que “o valor é a razão entre os benefícios percebidos e o preço percebido”.

“Quando um produto é lançado no mercado, seu preço pode ser estabelecido abaixo do valor de mercado, visando conquistar uma quantidade razoável de clientes rapidamente, aumentando de forma gradual seu preço após a promoção inicial” (Dornelas 2005, p 152).

Apesar da estratégia, veremos nos aspectos financeiros que a estimativa do custo médio por cliente é menor do que a do restaurante de Balneário Camboriú, isso foi definido para acontecer nos primeiros meses, tempo em que a empresa estará se firmando no mercado.

Relembrando o gráfico 11, mostrado anteriormente, percebe-se que a maioria dos entrevistados (35%) gasta entre R\$20,00 até R\$35 quando sai para jantar. O que vai ao encontro com a estimativa de gasto dos clientes, que será visto na análise financeira.

4.4.3 Promoção

Pretende-se realizar algumas promoções em épocas específicas com intuito de elevar as receitas de vendas. Pretende-se fazer algumas promoções para atrair estudantes e famílias, tendo em vista a característica da população local, e o resultado da pesquisa realizada.

A empresa realizará reuniões periódicas com os funcionários no intuito de mantê-los motivados, a fim de padronizar o atendimento, assegurar a limpeza do ambiente e discutir

assuntos inerentes ao cotidiano. Tais reuniões terão o objetivo de fazer com que os funcionários percebam a importância dos quesitos limpeza, organização, bom relacionamento entre os colaboradores, bom atendimento e o quanto estes fatores representam quando se trata de assegurar a imagem positiva da empresa externamente. Além disso, a empresa procurará manter boas relações com os fornecedores por perceber sua importância.

A empresa terá um plano de cargo e carreira com o objetivo de diminuir a rotatividade de funcionários, onde nos primeiros três meses o funcionário estará em fase de experiência. Para estimular as motivações dos funcionários, será oferecido um prêmio em dinheiro para o funcionário do mês, no valor de R\$300,00. Ainda com o objetivo de motivar os funcionários será fornecida uma participação nos lucros caso a empresa alcance ou supere os 60% de sua capacidade do mês (cenário otimista), este valor será quantificado nos aspectos financeiros.

A empresa se preocupará com sua imagem, por acreditar fortemente no marketing boca a boca, ou seja, na comunicação que se estabelece entre os próprios clientes. Uma vez que este, além de ser de baixo custo, transmite de imediato uma visão do produto. Ainda assim, não deixará de utilizar os meios de comunicação como forma de divulgação de sua marca, dentre eles a televisão, rádio, panfletos, folders e site.

A empresa divulgará ainda sua marca na internet através de site próprio e de empresas relacionadas ao assunto, como o caso do *Hagah* e da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes - Abrasel. Sendo que esta última oferece diversas vantagens para os associados, como curso do "Programa Qualidade na Mesa", participação em eventos promocionais, seminários, cursos, palestras, mini-feiras, estandes em feiras do setor e Participação no Guia Abrasel (impresso e on-line).

A divulgação por propaganda em televisão acontecerá na abertura do restaurante. Nos meses subsequentes será utilizado principalmente o rádio, a internet e panfletos como meio de divulgação do restaurante. Outra forma que será utilizada para conquistar o público será através de pequenos brindes, como por exemplo, um café depois das refeições, um chocolate, uma bala, entre outros.

4.4.4 Praça

O restaurante será estruturado de maneira a aproveitar e atender a demanda da região por atrações e comida típica mexicana, o que é pouco explorado. Com relação ao ponto de venda os proprietários optaram pelos bairros próximos às universidades por considerarem que