

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

LUCIANO DA CUNHA PINTO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE TÉCNICA E
ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UM SERVIÇO DE BUFFET
ESPECIALIZADO NA CULINÁRIA JAPONESA NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS,
SC**

**FLORIANÓPOLIS
2008**

LUCIANO DA CUNHA PINTO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE TÉCNICA E
ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UM SERVIÇO DE BUFFET
ESPECIALIZADO NA CULINÁRIA JAPONESA NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS,
SC**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD5236, do Curso de Ciências da Administração, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. Área de concentração: Empreendedorismo.

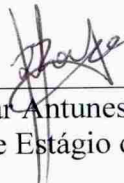
Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Alessandra de L. Jacobsen

**FLORIANÓPOLIS
2008**

LUCIANO DA CUNHA PINTO

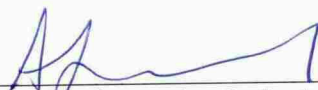
**PLANO DE NEGÓCIO PARA VERIFICAR A VIABILIDADE TÉCNICA E
ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UM SERVIÇO DE BUFFET
ESPECIALIZADO NA CULINÁRIA JAPONESA NA CIDADE DE FLORIANÓPOLIS,
SC**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado pela Coordenadoria de Estágio para a obtenção do título de Bacharel em Administração do Curso de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e aprovado, em sua forma final, em 25 de Novembro de 2008.



Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágio do Curso

Apresentada à Banca Examinadora, composta pelos Professores:



Prof.ª Dr.ª Alessandra de L. Jacobsen
Orientadora



Prof. Msc. Pedro Moreira Filho
Membro

Prof.ª Msc Louise de L. Roedel Botelho
Membro

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, *Fernando Souza Pinto e Olga Maria da Cunha Pinto* pelo amor, apoio, auxílio, paciência e dedicação constantes em todos os momentos da minha vida.

Aos meus irmãos, *Fernanda da Cunha Pinto e Alexandre da Cunha Pinto*, pelo grande carinho e companheirismo que sempre existiu entre a gente.

Aos colegas do curso de Administração, pelo apoio e o compartilhamento das dificuldades. Em especial aos colegas *Leandro Silveira Kalbusch, Marcelo de Oliveira Bernardino e Robson Santos da Rosa*, sem vocês este caminho não teria sido o mesmo.

Ao meu grande amigo *Erico Bohrz*, pela forte amizade que possuímos.

Ao meu amigo *sushman, Filipi Jorge Cardoso*, por todo auxílio na produção deste trabalho.

Aos professores do curso de Administração, responsáveis por transmitir conhecimento que hoje possuo e em especial à Prof^a. Dr^a. *Alessandra de Linhares Jacobsen* pela paciência, incentivo e excelente orientação dedicada na confecção do presente estudo.

E a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram na construção desse trabalho.

"As pequenas oportunidades são, freqüentemente, o início de grandes empreendimentos."

Demóstenes

RESUMO

PINTO, Luciano da Cunha. **Plano de negócio para verificar a viabilidade técnica e econômico-financeira da implantação de um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis, SC.** 2008. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração) – Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

Este trabalho refere-se a um plano de negócios, com o objetivo de verificar a viabilidade técnica e econômico-financeira da implantação de um serviço Buffet especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis. Para elaborar o estudo e chegar ao alcance dos objetivos propostos, realizou-se primeiro, um estudo bibliográfico sobre os aspectos administrativos, políticos, mercadológicos e financeiros. Além disso, desenvolveu-se uma pesquisa mercadológica, em que foi aplicado um questionário estruturado e não disfarçado, a duzentas e quatro (204) pessoas. Tornando-se possível, a partir das respostas, determinarem o perfil sócio-econômico e o nível de aceitação do serviço de Buffet, este que, foi muito bem aceito pela grande maioria dos entrevistados. No plano de negócios elaborado, descreveram-se as características do empreendimento, caracterizaram-se as variáveis do ambiente externo, indicaram-se as oportunidades para a empresa, apresentou-se um plano de *marketing* e, por fim, analisaram-se os aspectos financeiros referentes à implantação do novo negócio. A análise financeira realizou-se com base em três cenários possíveis, sendo eles o otimista, o realista e o pessimista. Determinando o período de retorno do capital investido para os dois primeiros cenários, sendo de, respectivamente, seis e quinze meses. Os quais explanaram os ganhos plausíveis aos investidores do projeto. Balizando-se no plano de negócio, como um todo, percebeu-se que a proposta, além de possuir viabilidade técnica e econômico-financeira, em dois cenários, ainda dispõe de uma viabilidade mercadológica, haja vista o resultado obtido com a pesquisa realizada.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de Negócios. Pesquisa de *Marketing*. Serviço de Buffet.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Interesse pela comida japonesa.....	53
Gráfico 02: Primeiro aspecto mais importante	54
Gráfico 03: Segundo aspecto mais importante	54
Gráfico 04: Terceiro aspecto mais importante.....	55
Gráfico 05: Quarto aspecto mais importante	55
Gráfico 06: Quinto aspecto mais importante	55
Gráfico 07: Tipo de comida preferida.....	56
Gráfico 08: Hábito de se reunir com amigos	57
Gráfico 09: Consumo médio por reunião.....	58
Gráfico 10: Local das reuniões	59
Gráfico 11: Interesse em reuniões com comida japonesa.....	60
Gráfico 12: Forma de promover a empresa	61
Gráfico 13: Sexo	62
Gráfico 14: Faixa etária	63
Gráfico 15: Estado civil	64
Gráfico 16: Escolaridade.....	65
Gráfico 17: Profissão	66
Gráfico 18: Renda familiar mensal	67
Gráfico 19: Região de Florianópolis que reside	68
Gráfico 20: Interesse em reuniões com comida japonesa, por quem nunca experimentou	69
Gráfico 21: Interesse em reuniões com comida japonesa, por quem aprecia	70
Gráfico 22: Renda familiar mensal x Interesse em reuniões regadas a comida japonesa.....	72
Gráfico 23: Renda familiar mensal x Hábito de se reunir com amigos	74
Gráfico 24: Hábito de se reunir com amigos x Interesse em reuniões regadas a comida japonesa.....	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Estrutura de um plano de negócios.....	19
Quadro 02: Cálculo do tamanho da amostra.....	41
Quadro 03: Cenários propostos.....	83
Quadro 04: Equipamentos	84
Quadro 05: Capital de giro.....	84
Quadro 06: Criação da marca	84
Quadro 07: <i>Marketing</i>	85
Quadro 08: Investimento inicial	85
Quadro 09: Mão de obra contratada	86
Quadro 10: Despesas operacionais	86
Quadro 11: Depreciação	87
Quadro 12: Receita de vendas por cenário	88
Quadro 13: Taxa do imposto <i>Simplex Nacional</i> em relação à receita bruta	88
Quadro 14: Demonstração do resultado do exercício mensal.....	89
Quadro 15: Demonstração do resultado do exercício anual	89
Quadro 16: Fluxo de caixa.....	90
Quadro 17: Cálculo do ponto de equilíbrio	91
Quadro 18: Demonstração do resultado do exercício do ponto de equilíbrio	92
Quadro 19: Cálculo do <i>payback</i>	93

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Fato de gostar de comida japonesa	53
Tabela 2: Ordem dos fatores mais importantes na escolha de um restaurante oriental	54
Tabela 3: Tipo de comida preferida	56
Tabela 4: Hábito de se reunir com amigos.....	57
Tabela 5: Consumo médio por reunião	58
Tabela 6: Local das reuniões.....	59
Tabela 7: Interesse em reuniões com comida japonesa	60
Tabela 8: Forma de promover a empresa.....	61
Tabela 9: Sexo.....	62
Tabela 10: Faixa etária.....	63
Tabela 11: Estado civil.....	64
Tabela 12: Escolaridade	65
Tabela 13: Profissão.....	66
Tabela 14: Renda familiar mensal	67
Tabela 15: Região de Florianópolis que reside.....	68
Tabela 16: Cruzamento entre o fato de gostar da comida japonesa com o interesse em reuniões com comida japonesa.....	69
Tabela 17: Cruzamento entre a renda familiar mensal e o interesse em reuniões regadas a comida japonesa.....	71
Tabela 18: Cruzamento entre a renda familiar mensal e o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas	73
Tabela 19: Cruzamento entre o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas e o interesse em reuniões regadas a comida japonesa	75

LISTA DE SIGLAS

ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho
CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INPI – Instituto Nacional de Propriedade Industrial
INSS – Instituto Nacional do Seguro Social
MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
RDC – Resolução de Diretoria Colegiada
SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE/SC – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 Objetivos.....	15
1.1.1 Objetivo geral.....	15
1.1.2 Objetivos específicos	15
1.2 Justificativas.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Empreendedorismo	17
2.2 Plano de negócio	18
2.3 Ambiente externo	20
2.3.1 Variáveis sociais	20
2.3.2 Variáveis políticas.....	21
2.3.3 Variáveis econômicas	24
2.4 Oportunidade.....	24
2.4.1 Mercado	25
2.4.2 Pesquisa de <i>marketing</i>	26
2.4.3 Clientes	28
2.4.4 Fornecedores	28
2.4.5 Concorrentes	29
2.5 Plano de <i>marketing</i>	30
2.5.1 Produto	30
2.5.2 Preço	31
2.5.3 Praça.....	31
2.5.4 Promoção	32
2.6 Aspectos financeiros	32
2.6.1 Fontes dos recursos financeiros	33
2.6.2 Investimento inicial.....	34
2.6.3 Custos.....	34
2.6.4 Demonstração de resultados do exercício	35
2.6.5 Fluxo de caixa.....	36

2.6.6 Ponto de equilíbrio.....	36
2.6.7 Payback.....	37
3 METODOLOGIA.....	38
3.1 Caracterização do estudo.....	38
3.2 Coleta de dados.....	39
3.3 População e amostra da pesquisa.....	41
3.4 Análise de dados.....	42
3.5 Limitações.....	42
4 PLANO DE NEGÓCIOS.....	44
4.1 O negócio.....	44
4.1.1 Características do negócio.....	44
4.1.2 Descrição dos Serviços.....	45
4.1.3 Equipe gerencial.....	46
4.1.4 Estrutura funcional.....	47
4.2 Ambiente externo.....	47
4.2.1 Variáveis sociais.....	48
4.2.2 Variáveis políticas.....	49
4.2.3 Variáveis econômicas.....	50
4.3 Oportunidade.....	51
4.3.1 Mercado.....	51
4.3.2 Pesquisa de <i>marketing</i>	52
4.3.3 Clientes.....	77
4.3.4 Fornecedores.....	77
4.3.5 Concorrentes.....	78
4.4 Plano de <i>marketing</i>.....	79
4.4.1 Produtos e serviços.....	79
4.4.2 Preço.....	80
4.4.3 Praça.....	81
4.4.5 Promoção.....	81
4.5 Aspectos financeiros.....	82
4.5.1 Fontes dos recursos financeiros.....	83

4.5.2 Investimento inicial.....	83
4.5.3 Estimativas de custos e despesas	86
4.5.4 Demonstrativo de Resultados do Exercício - DRE.....	87
4.5.5 Fluxo de caixa.....	90
4.5.5 Análise do Ponto de Equilíbrio	90
4.5.6 Payback	91
5 CONCLUSÃO.....	94
REFERÊNCIAS.....	96
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO.....	99
ANEXO A – PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL (SERVIÇO).....	101

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, muitos estudantes formam-se e acabam ficando desempregados pela falta de oportunidades no mercado. Uma maneira de evitar este problema e até mesmo colaborar com a mudança deste cenário, é a busca pelo empreendedorismo. Isto é, promover a criação de uma empresa, com origem na iniciativa de um empreendedor.

Este trabalho surge a partir de um desejo pessoal do pesquisador e interesse pela produção e degustação da culinária japonesa. Esta que é muito apreciada pela população brasileira e, igualmente, a de Florianópolis-SC, visto o grande número de restaurantes, que trabalham com a culinária japonesa. Somente no *site* Hagah (2008) existem cerca de vinte e nove (29) restaurantes especializados com a culinária japonesa na cidade, número elevado em se tratando de culinária típica de outro país. A empresa proposta será uma prestadora de serviço, ou seja, um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa, contratado para jantares, aniversários, formaturas e eventos em geral. Contará com dois sócios, um destes sendo o autor do presente estudo.

No entanto, considerando que a taxa de mortalidade das jovens empresas é muito alta no Brasil (SEBRAE, 2008), pondera-se necessário um planejamento bem estruturado do empreendimento que se deseja abrir. Um planejamento baseado na situação atual do ambiente em que a empresa será inserida, como: clientes potenciais, parceiros, concorrentes e até mesmo sua situação econômica.

Por estes motivos, este estudo visa averiguar a viabilidade da implantação de um serviço de Buffet da culinária japonesa, em Florianópolis. Para isso, apresenta o seguinte problema de pesquisa: **É viável técnica, econômica e financeiramente a implantação de um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis, SC?**

1.1 Objetivos

Os objetivos deste trabalho são divididos em Objetivo geral e Objetivos específicos.

1.1.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de negócio para verificar a viabilidade técnica e econômico-financeira da implantação de um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis, SC.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Descrever o negócio;
- b) Caracterizar o ambiente externo;
- c) Identificar oportunidades para o negócio;
- d) Elaborar e apresentar o plano de marketing;
- e) Analisar os aspectos financeiros para a implantação do serviço de Buffet.

1.2 Justificativas

Este trabalho apresenta justificativas de: importância, viabilidade e oportunidade (CASTRO, 1978).

Esta pesquisa mostra-se importante, pois será a base para a criação de um negócio. Este embasamento que pode ser vital para o sucesso da empresa, visto que, muitos empreendimentos, por não serem adequadamente planejados, para os quais não foi realizado um estudo preliminar de qualidade, não deram resultados esperados. Busca-se, desta forma, reunir informações visando embasar decisões futuras dos empreendedores, reduzindo ao máximo o número de incertezas, sabendo assim, como agir, qual o mercado-alvo, quais os concorrentes e quem são os parceiros. Dúvidas como estas que devem ser sanadas com a produção deste trabalho.

O estudo torna-se viável, devido à possibilidade de obtenção das informações e documentos, especialmente a respeito da população, concorrentes e fornecedores. Além disto, o pesquisador disponibiliza dos recursos e tempo necessários.

Esta pesquisa demonstra-se oportuna, já que propicia um método de aprendizado para o acadêmico-pesquisador, sendo de interesse particular para a criação de negócio próprio, utilizando, para tanto os conhecimentos adquiridos no curso de Administração.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica apresentada a seguir pretende dar embasamento conceitual para o estudo, buscando evitar a origem de deficiências nos resultados de uma pesquisa. Sendo assim, serão utilizados conceitos e opiniões de vários autores, para que seja estabelecido um material consistente, possibilitando a realização da pesquisa e a análise dos resultados com ela obtidos.

2.1 Empreendedorismo

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem no francês, que significa aquele que assume riscos e começa algo novo (HISRISH, 1986 *apud* DORNELAS, 2005).

Dornelas (2005) comenta que o conceito empreendedorismo tem sido muito disseminado no Brasil, nos últimos anos, sendo mais intensamente divulgado a partir do final dos anos 90. Antes disso, era considerada uma necessidade premente um jovem recém-formado criar seu próprio negócio, pois existiam ótimos empregos estáveis em empresas nacionais e multinacionais, com salários atrativos, *status* e possibilidade de crescimento dentro da organização.

[...] O Empreendedorismo levado à prática proporciona à economia de mercado a sua vitalidade. Empreendimentos novos e emergentes criam uma enorme proporção de produtos inovadores que transformam a maneira como trabalhamos e o modo como vivemos hoje. Eles geram a grande maioria dos novos postos de trabalho. (BYGRAVE, 1994 *apud*, FALTIN; SCHWEITZE 2003, p.11).

Hoje, empreender é uma forma de diminuir o desemprego e melhorar a economia. Mas para que se empreenda com qualidade é necessário ter boas idéias e grande conhecimento no assunto. Não obstante, é primordial um bom planejamento do negócio que será criado. Afinal o empreendedor precisa conhecer as características do contexto em que atuará, especialmente na que se refere às suas limitações e possibilidades.

2.2 Plano de negócio

Com a concorrência acirrada de hoje em dia e com as altas taxas de mortalidades das novas empresas (SEBRAE, 2008), um empreendimento deve ser muito bem planejado antes de abrir as portas. Este planejamento pode ser feito através do Plano de Negócio.

Segundo Salim *et al* (2001, p.16) “plano de negócio é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”. Dornelas (2005, pg.98) complementa afirmando que “é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.” Assim, pode-se afirmar que o plano proposto na presente pesquisa é de extrema importância para criação e, até mesmo, manutenção de um empreendimento.

Dornelas (2005, p.104-105), apresenta uma estrutura de plano de negócios para pequenas empresas prestadoras de serviços. Esta estrutura foi adaptada para o presente trabalho e está resumida por meio do quadro 01, apresentado a seguir:

1) O NEGÓCIO

- 1.1 – Características do negócio
- 1.2 – Descrição dos serviços
- 1.3 – Equipe gerencial
- 1.4 – Estrutura funcional

2) AMBIENTE EXTERNO

- 2.1 – Variáveis sociais
- 2.2 – Variáveis políticas
- 2.3 – Variáveis econômicas

3) OPORTUNIDADE

- 3.1 – Mercado
- 3.2 – Pesquisa de *marketing*
- 3.3 – Clientes
- 3.4 – Concorrentes
- 3.5 – Fornecedores

4) PLANO DE MARKETING

- 4.1 – Produto e serviço
- 4.2 – Preço
- 4.3 – Promoção
- 4.4 – Praça

5) ASPECTOS FINANCEIROS

- 5.1 – Fontes dos recursos financeiros
- 5.2 – Investimento inicial
- 5.3 – Custos
- 5.4 – Demonstrativo de resultados do exercício (DRE)
- 5.5 – Fluxo de caixa
- 5.6 – Análise do ponto de equilíbrio
- 5.7 – *Payback*

Quadro 01: Estrutura de um plano de negócios.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2005).

Para que haja uma melhor apresentação do projeto, que este trabalho pretende expor, foram retirados os itens: capa; sumário; e sumário executivo. Assim como, foram acrescentados alguns itens, a exemplo de: ambiente externo, oportunidade e plano de *marketing*.

Nestes termos, para que o plano de negócios do atual trabalho de conclusão de curso siga esta estrutura, é apresentado, a seguir, um embasamento teórico de cada uma das partes, as quais são explanadas no decorrer do trabalho.

2.3 Ambiente externo

Stoner e Freeman (1999, p.46) afirmam que faz parte do ambiente externo “todos os elementos fora de uma organização que são relevantes para sua operação”. Assim, asseguram que as organizações não são auto-suficientes, nem independentes, estas interagem com o ambiente externo realizando troca de recursos, captam os insumos e devolvem em produtos. Os mesmos autores ainda classificam alguns destes elementos no grupo de ação direta e outros no grupo de ação indireta.

Os elementos de ação direta, segundo Stoner e Freeman (1999), são compostos por *stakeholders*, indivíduos ou grupos que são direta ou indiretamente afetados pela perseguição aos seus objetivos por parte de uma organização. Estes são divididos em externos e internos.

Ainda Stoner e Freeman (1999, p.48) explicam que, *stakeholders* externos, são aqueles “que afetam as atividades de uma organização atuando de fora dela, incluem consumidores, fornecedores, governos, grupos de *interesses especiais*, a mídia, sindicatos de trabalhadores, instituições e competidores”. Já os *stakeholders* internos, são compostos por empregados e acionistas da organização.

Como elementos de ação indireta, Stoner e Freeman (1999) apontam as variáveis sociais, políticas, econômicas e tecnológicas. A seguir, fazem-se comentários às variáveis sociais, políticas e econômicas. A variável tecnológica foi descartada, pois, não se faz necessária para o cumprimento dos objetivos deste estudo.

2.3.1 Variáveis sociais

O homem em sua essência é um ser social. Por isso, a tendência geral é observar as pessoas gostando e acreditando no que a sociedade acredita, absorvendo os valores nela

predominantes. Vale destacar, ainda, que estes valores diferem-se de local, afetando assim o estilo de vida e de consumo de cada indivíduo.

Fahey e Narayanan (1986 *apud* STONER; FREEMAN, 1999), dividem as variáveis sociais em três categorias, que são: demografia, estilo de vida e valores sociais. Afirmando que as mudanças na demografia e no estilo de vida afetam vários aspectos, como composição, localização, suprimentos de mão-de-obra e clientes, de uma organização. Enquanto os valores sublinham todas as outras mudanças sociais, políticas, tecnológicas e econômicas, determinando as escolhas que uma pessoa faz na vida.

Stoner e Freeman (1999) afirmam a importância da demografia, pois, sua mudança afeta o tamanho da oferta de mão-de-obra e do mercado consumidor, além disso, criam questões sociais que afetam os administradores, como a faixa etária da população, a composição da família e até mesmo arrecadação de impostos.

O estilo de vida, de acordo com Fahey e Narayanan (1986 *apud* STONER; FREEMAN, 1999), são manifestações externas das atitudes e dos valores das pessoas. Que com o tempo têm sofrido modificações, como, a composição dos lares, padrões de consumo, tendência para uma educação melhor e a busca por uma melhor qualidade de vida.

Os valores sociais afetam as atitudes em relação às organizações e ao próprio trabalho, algumas atitudes como, a participação dos empregados no processo de tomada de decisão da direção, por exemplo, são consideradas comuns na realidade atual, algo que mudou com o tempo.

2.3.2 Variáveis políticas

Variáveis políticas são “fatores que podem influenciar as atividades de uma organização em decorrência do processo ou do clima político” (STONER; FREEMAN, 1999, p.58)

Segundo Hall (2004), a grande maioria das organizações precisa conviver com leis e regulamentações de âmbito federal, estadual e municipal como parte importante de seus ambientes. Dessa forma, várias condições operacionais são determinadas pelas leis. Com isso, a

presença cada vez maior de advogados nas organizações, demonstra o quanto esta questão é influente e necessita de atenção por parte dos gerentes.

Mais especificamente, o setor de prestação de serviços de alimentação é regido por várias leis que visam o 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) Consolidação das Leis do Trabalho - CLT.
- b) Legislação Sanitária Municipal nº 5980 - Manipuladores de alimentos;
- c) Legislação Sanitária Federal - Resolução de Diretoria Colegiada - RDC 216 - Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA;
- d) Tributária estadual - *Simples Nacional*;
- e) Tributária federal - *Simples Nacional*;

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

A Legislação Sanitária Federal é mais ampla e possui maiores exigências a serem respeitadas pelo setor gastronômico. A ANVISA, por meio da resolução-RDC¹ nº 216, de 15 de setembro de 2004 (ANVISA, 2008), 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:

- a) características da edificação, instalações, equipamentos, móveis e utensílios;
- b) higienização de instalações, equipamentos, móveis e utensílios;
- c) controle de vetores e pragas urbanas;
- d) abastecimento de água;
- e) manejo dos resíduos;

¹ Resolução de Diretoria Colegiada

- f) atitudes dos manipuladores;
- g) matérias-primas, ingredientes e embalagens;
- h) preparação do alimento;
- i) armazenamento e transporte do alimento preparado;
- j) exposição ao consumo do alimento preparado;
- k) documentação e registro;
- l) responsabilidade.

Já, em relação aos tributos, 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 (BRASIL, 2008).

A CLT institui as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho nela previstas. A CLT passou a ter vigência em 10 de novembro de 1943 sistematizando a 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.

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).

2.3.3 Variáveis econômicas

Para Stoner e Freeman (1999), as tendências e as condições econômicas gerais são críticas para o sucesso de uma organização. Pois esta gira em torno de salários, dos valores cobrados pelos fornecedores e pela concorrência, além das políticas fiscais do governo, as quais afetam os custos do produto final e do serviço prestado.

Ainda Stoner e Freeman (1999), afirmam que os principais fatores, que variam com o período, os quais os administradores dedicam boa parte de seu tempo e dos recursos de suas organizações em previsões para suas mudanças são: renda, poupança, investimentos, preços, salários, produtividade, emprego, atividades governamentais e transações internacionais.

Estes são os fatores que afetam a empresa economicamente. Logo, tais aspectos devem ser tratados com cuidado pelos administradores que estão preocupados com a redução de custos.

2.4 Oportunidade

Segundo Dornelas (2005), os empreendedores estão sempre atrás de novas idéias de negócios e de novas oportunidades de mercado. Para que consigam ter sucesso nesta busca, é necessário ter mente aberta, sem bloqueios à criatividade, além de uma boa fonte de informação. Para o autor, informação é a base de novas idéias. Por isso o empreendedor deve estar sempre bem informado, para conseguir enxergar as oportunidades que surgem para este.

Além da criação, para Faltin e Schweizer (2003), a qualidade da idéia é de crucial importância. Conforme os autores, a diferença entre ter êxito no mercado e lutar pela mera sobrevivência nele está na qualidade do conceito de negócio que o empreendedor desenvolveu e refinou.

Por outro lado, vale destacar que “saber se uma oportunidade realmente é tentadora não é fácil, pois estão envolvidos vários fatores, entre eles o conhecimento do assunto ou o ramo de

atividade em que a oportunidade está inserida, seu mercado, os diferenciais competitivos do produto/serviço para empresa.” (DORNELAS, 2005, p.60).

Portanto, antes de abrir um negócio é preciso averiguar se a idéia é de qualidade e a oportunidade é tentadora, evitando assim, que este se torne apenas mais um competidor lutando pela sua sobrevivência no mercado.

2.4.1 Mercado

“Um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo.” (KOTLER, 1998, p.31) O autor complementa este raciocínio, afirmando que o tamanho de um mercado esta sujeito ao número de pessoas que demonstram a necessidade ou desejo e possuem recursos para trocar por estes desejos.

Dornelas (2005) comenta que a análise de mercado é considerada uma das partes mais importantes do plano de negócios, como também, a mais complicada de ser realizada. Isso acontece, pois toda estratégia de negócio depende de como a empresa entrará neste mercado.

Assim Salim *et al* (2001, p.80) explica que,

Uma análise de mercado que integra o Plano de Negócios demonstra que o empreendedor está atento às variáveis do mercado e não se baseia apenas na sua “boa idéia”. A análise pode dar uma visão sobre as condições que a empresa tem para ingressar no mercado e sobre a conveniência de se investir nela.

Para Salim *et al* (2001), é importante fazer uma análise completa dos mercados, dos concorrentes, dos parceiros e das alianças estratégicas. Buscando a segmentação dos mercados e avaliação da forma de abordagem que deve ser dada a cada segmento.

Salim (2001, p.80-85), ainda demonstra os itens importantes para a análise do mercado, os quais são:

- a) projeções sobre o mercado - estas são feitas por instituições especializadas utilizando ferramental estatístico adequado;

- b) segmentação do mercado – com o mercado segmentado pode-se alocar recursos da empresa a uma parcela do mercado;
- c) caracterização da concorrência em relação às fatias de mercado que detém - existe mercado com poucas empresas líderes que possuem 50% de participação de mercado, há também mercado extremamente pulverizado, o qual possui muitos concorrentes e nenhum detém mais do que 5% de participação. Este último ocorre no segmento de restaurantes, por exemplo;
- d) venda e distribuição dos produtos – analisa como é a venda e distribuição dos produtos no mercado;
- e) análise dos aspectos mais sensíveis do mercado – a sensibilidade de um produto/serviço no mercado representa a variação na demanda com relação a preços, prazo de entrega, concorrência, produtos alternativos e produtos complementares;
- f) análise da concorrência – comparação entre os seus produtos/serviços e o da concorrência;
- g) avaliação do comportamento dos clientes – realizar uma pesquisa de mercado.

Para se fazer uma análise para definir o tamanho do mercado, suas características, conhecer uma forma de ingresso nele, além de saber as preferências do mercado-alvo, é necessário o desenvolvimento de uma pesquisa. Afinal, uma pesquisa de mercado que tenha condições de indicar ao empreendedor o caminho a ser tomado por ele, na criação e condução do seu negócio.

2.4.2 Pesquisa de *marketing*

Mattar (2005) explica que há diferenças entre as denominações pesquisa de mercado e pesquisa de *marketing*, as duas não são sinônimas. A primeira limita o seu foco ao mercado da empresa ou de um produto seu. Já a segunda, além de abranger os elementos da pesquisa de mercado, envolve também todo tipo de dado que diz respeito à atividade de *marketing* da empresa.

Segundo Mattar (2005) a pesquisa de *marketing* busca coletar dados pertinentes e transformá-los em informações, as quais venham a auxiliar os executivos na solução de problemas específicos e esporádicos.

Pesquisa de *marketing* é a função que liga o consumidor, o cliente e o público a *marketing* através da informação – informação usada para identificar e definir as oportunidades e problemas de *marketing*, gerar, refinar e avaliar a ação de *marketing*; monitorar o desempenho de *marketing*, e aperfeiçoar o entendimento de *marketing* como um processo. Pesquisa de *marketing* especifica a informação necessária destinada a estes fins; projeta o método para coletar informações; gerencia e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados e comunica os achados e suas implicações. (ESOMAR; AMA, 1988 *apud* MATTAR 2005, p.45)

Mattar (2005) relaciona os tipos de pesquisa, como: Natureza das variáveis estudadas, que segundo Kirk e Miller (1986 *apud* MATTAR, 2005) pode ser qualitativa que identifica presença ou ausência de algo, ou quantitativa que busca medir o grau em que algo está presente. Para Mattar (2005), a pesquisa pode ser classificada quanto à natureza do relacionamento entre as variáveis estudadas (descritiva ou causal) “a pesquisa descritiva tem o objetivo de expor o fenômeno em estudo, enquanto a pesquisa causal procura verificar relações entre variáveis que expliquem o fenômeno em estudo” (MATTAR, 2005, p.81). Também pode ser classificada 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).

Conforme Mattar (2005), a pesquisa ainda pode ser classificada entre a forma de utilização para a coleta de dados primários, a qual pode ocorrer por comunicação direta com o detentor dos dados, através de questionários e por observação. Em termos de amplitude e profundidade, é classificada entre 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 (situam-se no meio termo e permitem análises estatísticas sem haver preocupação com profundidade). Entre a dimensão no tempo, no qual considera o número de vezes que a pesquisa foi realizada. Pode ser classificada ainda entre possibilidade de controle sobre as variáveis. Por fim, é possível que seja disposta entre o de ambiente de pesquisa o de campo e o laboratorial.

2.4.3 Clientes

Os clientes “são maximizadores de valor, limitados pelos custos, conhecimentos, mobilidade e renda. Eles formam uma expectativa de valor e agem sobre ela. Sua satisfação e probabilidade de recompra dependem dessa expectativa de valor ser ou não superada.” (KOTLER 1998, p.51).

Stoner e Freeman (1999) afirmam que os clientes podem ser: indivíduos, instituição, ou ainda outra empresa. Também avisam ser 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.

2.4.4 Fornecedores

Chiavenato (1995) define fornecedores como sendo um conjunto de pessoas ou organizações que suprem a empresa de insumos e serviços necessários para o funcionamento desta. O bom relacionamento entre empresa e fornecedor é de grande importância, pois é através dos insumos que se pode movimentar uma empresa. Assim, qualidade, pontualidade, honestidade e preços são fatores a serem considerados neste relacionamento entre empresa e fornecedor.

Stoner e Freeman (1999) explicam 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.

2.4.5 Concorrentes

Kotler (1998) afirma que se podem distinguir quatro níveis de concorrência, baseando-se no grau em que os produtos são passíveis de substituição, são eles:

- a) **concorrência de marca:** acontece quando uma empresa comercializa produtos ou serviços semelhantes a de outra, dirigidos aos mesmos clientes e com preços parecidos;
- b) **concorrência industrial:** ocorre quando uma empresa enxerga como concorrentes aquelas que fabricam o mesmo produto ou classe de produtos;
- c) **concorrência de forma:** incide quando uma empresa vê seus concorrentes nas empresas que fabricam produtos que prestam o mesmo serviço
- d) **concorrência genérica:** sucede quando uma empresa enxerga como concorrentes, as empresas que competem pelo mesmo dinheiro do consumidor.

Já, Stoner e Freeman (1999) entendem que a empresa deve conhecer seus concorrentes e montar uma estratégia que vise proporcionar melhorias aos clientes. Os autores comentam que além da concorrência pelo mercado vir de empresas oferecendo o mesmo tipo de produto ela pode vir por empresas que oferecem produtos substitutos.

Nestes termos, Porter (1996) apresenta três estratégias genéricas, as quais podem ser usadas isoladamente ou de forma combinada, para que se possa competir e até mesmo superar os concorrentes no mercado. As estratégias, segundo Porter (1996, p.50–54), são:

- a) **liderança em custo:** o tema desta estratégia é custo baixo em relação aos concorrentes sem ignorar a qualidade. Possuindo esta liderança, a empresa fica numa posição favorável em relação à concorrência;
- b) **diferenciação:** o objetivo é diferenciar o produto ou serviço, criando algo novo no mercado. Esta diferenciação proporciona isolamento em relação aos concorrentes, pelo fato de ocorrer lealdade por parte dos clientes em relação à marca, conseqüentemente, criando uma barreira para entrada de novos competidores;
- c) **ênfase:** a finalidade deste é enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos, ou um mercado geográfico. Assim, a empresa é capaz de

atender seu mercado de forma mais efetiva, podendo satisfazer melhor as necessidades do mercado-alvo.

Conclui-se, assim, que para uma nova empresa entrar no mercado, esta deve identificar quais os seus principais concorrentes e encontrar uma maneira de utilizar as estratégias disponíveis, diferenciando-se, com custo baixo e/ou com foco em um mercado estreito.

2.5 Plano de *marketing*

Segundo Kotler (1998), para que uma estratégia de *marketing* tenha êxito é necessário que o administrador decida como dividir o orçamento de *marketing*, para isso cria-se o plano de *marketing* (os populares 4 P's), que é “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de *marketing* no mercado-alvo” (KOTLER, 1998, p.97).

McCarthy (1996 *apud* KOTLER, 1998) popularizou a classificação da ferramenta chamada quatro P's: produto, preço, praça e promoção. Nestes termos os 4 P's são:

2.5.1 Produto

Conforme Kotler (1998), é a ferramenta mais básica do composto de *marketing*. Este é o que a empresa oferece para o mercado, no qual inclui: qualidade, *design*, características, marca e embalagem.

Dornelas (2005) complementa, explicando que este elemento do composto de *marketing* convém para direcionar o produto para atender às expectativas e necessidades do cliente-alvo escolhido, criando uma imagem para o produto, para se diferenciar da concorrência.

2.5.2 Preço

Para Kotler (1998), esta é uma ferramenta crítica do composto de *marketing*, pois é a quantidade de dinheiro que o consumidor paga pelo produto. Nesta parte, é decidido qual o preço do produto no atacado e varejo, assim como, descontos, concessões especiais e condições de crédito. O preço ou condições devem ser melhores que da concorrência, caso contrário, a empresa perderá a disputa.

Dornelas (2005) completa, afirmando que, com

[...] a política de preço a empresa pode criar demanda para o produto, segmentar o mercado, definir a lucratividade da empresa, mudar a penetração do produto no mercado, sempre tendo como referência o valor que o consumidor vê no produto e não o preço que a empresa acha que ele deva ter. (DORNELAS, 2005, p.151)

Ainda, Dornelas (2005) afirma que a empresa precisa definir qual o segmento irá atuar, se o mercado-alvo escolhido tem como característica a concorrência por preço, a empresa terá que colocar o produto com o preço mais competitivo possível. Por outro lado, se o diferencial for qualidade, o preço não será o grande incentivador das vendas e, sim, a qualidade do produto.

2.5.3 Praça

Dornelas (2005) e Kotler (1998) comentam que esta parte inclui as diversas atividades adotadas pela empresa para tornar o produto acessível e disponível para o consumidor-alvo. A empresa deve, “identificar, contratar e unir vários facilitadores de *marketing* para fornecer eficientemente seus produtos e serviços ao mercado-alvo. Deve conhecer os vários tipos de varejistas, atacadistas e empresas de distribuição física e como eles tomam suas decisões” (KOTLER, 1998, p.98).

Para Dornelas (2005), a venda pode ser realizada diretamente com o consumidor final. Neste caso, é chamada de venda direta, em que o consumidor fica cara a cara com o vendedor.

Mas, se a empresa utilizar atacadista ou distribuidores, a venda é caracterizada como indireta. A organização ainda pode utilizar formas intermediárias nesse processo, como *telemarketing*, catálogos, mala direta e Internet.

2.5.4 Promoção

Kotler (1998) relata que a promoção é a ferramenta que contém todas as atividades realizadas pela empresa para comunicar e promover seus produtos ao mercado-alvo. Para tanto, precisa motivar seus vendedores, desempenhar programas de comunicação e promoção, que consistem de propaganda, promoção e vendas.

Dornelas (2005) utiliza o termo Propaganda/Comunicação, para este quarto “P”. O autor afirma que a propaganda pode ser realizada por vários veículos de comunicação. Para escolher o melhor meio, deve-se pensar qual público se quer atingir.

2.6 Aspectos financeiros

Para muitos empreendedores, a parte financeira é a mais difícil do plano de negócio. Isso porque ela deve refletir em números tudo o que foi escrito até então nas outras seções do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas análise de rentabilidade do negócio etc. (DORNELAS 2005, p.162).

Para Salim *et al* (2001), há algumas questões que devem ser respondidas nesta parte do plano de negócios, quais sejam: A empresa tem potencial de se tornar lucrativa? Depois de quanto tempo após a sua constituição? Quanto será necessário investir para que seja possível

chegar ao ponto em que a empresa seja auto-sustentável?

Para responder perguntas como estas, são analisados os aspectos descritos a seguir.

2.6.1 Fontes dos recursos financeiros

Conforme Dornelas (2005) muitos empreendedores se queixam que obter financiamento no Brasil é um dos principais problemas enfrentados para criação de uma empresa. Isso ocorre, pois, alguns investidores acabam tendo pouca visão do negócio proposto. Por isso, a utilização de um bom plano de negócio, como cartão de visita para solicitação de capital pode ser primordial.

Contudo para que o empreendimento saia do papel é necessário capital, um investimento inicial para o surgimento do negócio. A seguir, Dornelas (2005) apresenta algumas das várias fontes de financiamento existentes no Brasil:

- a) Economia pessoal, família, amigos – é a forma de financiamento mais utilizado, geralmente é conseguido devido a fatores pessoais e do ambiente que cerca o empreendedor;
- b) *Angel investor* (investidor “anjo”) – é um investidor, capitalista de risco, que possui capital e busca alternativas para obter melhor rentabilidade para esse dinheiro. Coloca o dinheiro inicial necessário para criação de muitos negócios;
- c) Fornecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários – negociação com fornecedores 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;
- d) 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;
- e) Programas do governo brasileiro – são fontes de financiamento oferecido pelos

governos municipal, estadual e federal, que muitos empreendedores nunca ouviram falar.

O empreendedor buscará decidir sobre a origem dos recursos que financiarão as atividades da empresa, optando por aquela que esteja em consonância com as suas condições financeiras, que lhe esteja disponível ou, até mesmo, batalhar para conseguir a fonte de recursos adequada ao retorno desejado, ao risco associado a cada estrutura alternativa de capital e ao custo do capital de terceiros (JACOBSEN, 2007, p.95). Dentro deste contexto, a priori, o tomador de decisão precisa avaliar alguns aspectos financeiros a exemplo dos que seguem:

2.6.2 Investimento inicial

Conforme Gitman (2002), o investimento inicial refere-se à saída de capital no instante zero da empresa, quanto será necessário desembolsar para colocar a empresa em funcionamento pleno. O plano de negócio demonstra este valor, que surgirá de alguma das fontes de financiamentos supracitadas.

2.6.3 Custos

Custo é o somatório dos valores que são utilizados pela empresa no processo produtivo ou no funcionamento pleno da organização. Segundo Dolabela (1999), esses custos podem ser classificados em custos fixos e variáveis.

Conforme Dolabela (1999), os custos fixos são aqueles que, independentemente da quantidade de produtos produzidos ou dos serviços prestados, permanecem invariáveis. Enquanto os custos variáveis são aqueles que estão intimamente relacionados à quantidade de

bens ou produtos produzidos, esses custos aumentam e ou diminuem de acordo com a produção.

Sobre a depreciação, Gitman (2002) explica que esta representa o desgaste econômico dos recursos da empresa. Dolabela (1999) complementa afirmando que 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. Gitman (2002, p.831), expõe as seguintes taxas anuais de depreciação aceitas pela legislação fiscal:

- a) prédios e construções – 4%;
- b) veículos em geral – 20%;
- c) móveis e utensílios – 10%;
- d) máquinas e equipamentos – 20%;
- e) embarcações – 5%;
- f) equipamentos de informática – 20%

Essas taxas são descontadas anualmente, em cima do custo do ativo imobilizado. Sendo um custo relevante durante o exercício. O qual é apontado na demonstração do resultado do exercício.

2.6.4 Demonstração de resultados do exercício

Matarazzo (1998) define Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) 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 Passivo Exigível.

Para Gitman (2002, p.71), DRE “fornece um resumo financeiro dos resultados das operações da empresa durante um período específico”. Segundo o autor a demonstração dos resultados cobre o período de um ano, normalmente.

Matarazzo (1998) ainda afirma 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.

2.6.5 Fluxo de caixa

Fluxo de caixa é um demonstrativo que resume o fluxo financeiro da empresa para um dado período de tempo (GITMAN, 2002).

Dornelas (2005) complementa afirmando que é a principal ferramenta de planejamento financeiro do empreendedor. Neste, compila-se os dados de entrada e saída de caixa, projetados no tempo.

2.6.6 Ponto de equilíbrio

De acordo com Dornelas (2005), no ponto de equilíbrio não há lucro nem prejuízo. Neste ponto que a receita derivada das vendas equivale à soma dos custos fixos e variáveis. Segundo o autor é muito útil, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro.

Sanvicente (1987) complementa, afirmando que é uma das técnicas mais úteis e fáceis de serem aplicadas a respeito da qualidade do desempenho de uma empresa. Assim como sobre o planejamento de suas atividades, é o que comumente se conhece pelo nome de análise do ponto de equilíbrio.

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, 1987, p.193).

Assim, conforme Dornelas (2005), tem-se a seguinte fórmula:

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

Onde,

- a) R = receita total;
- b) CV = custo variável total;
- d) CF = custo fixo total.

2.6.7 Payback

Para Gitman (2002, p.327), “o período de *payback* é o período de tempo exato necessário para a empresa recuperar seu investimento inicial em um projeto, a partir das entradas de caixa.” Dornelas (2005), explica que é mais atraente aquele investimento em que o período de *payback* for menor, quando o prazo para recuperar o investimento mínimo. Dessa forma, tem-se a seguinte fórmula:

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

Assim, concluí-se a fundamentação teórica, iniciando-se a partir desta parte a metodologia, voltada a explicar os métodos utilizados para produção deste estudo. Na seqüência, são apresentadas as características do negócio.

3 METODOLOGIA

Neste momento são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na realização deste trabalho, assim como suas limitações. Nestes termos, são abordados os seguintes aspectos:

3.1 Caracterização do estudo

Com base no alcance dos objetivos deste trabalho, o estudo teve uma abordagem quantitativa. Pois, segundo Souza, Fialho e Otani (2007) este tipo de pesquisa caracteriza-se pelo emprego da quantificação (traduzindo opiniões e informações em números), tanto no processo de coleta de dados quanto na utilização de técnicas estatísticas para o tratamento dos mesmos. Os autores ainda explicam que a principal vantagem desta abordagem é sua precisão nos resultados. Deste modo, os dados quantitativos constituem-se a principal fonte para confecção desta pesquisa, de tal modo que, para Hair Jr. *et al* (2005), correspondem a mensurações em que números são usados diretamente para representar as propriedades de algo.

A pesquisa é caracterizada como descritiva, pois se procurou saber o perfil do consumidor e seu hábito de consumo de comida oriental, mais precisamente da culinária japonesa. Este tipo de pesquisa, segundo Vergara (2007, p.47), “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. Já, para Cervo e Bervian (1983), a pesquisa descritiva é aquela que se limita a observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Trata de estudar e conhecer as variáveis de mundo físico sem a interferência do pesquisador.

Balizado em Mattar (2005), a pesquisa teve um caráter conclusivo, pois seu procedimento foi bastante estruturado, as questões e os objetivos estavam claramente definidos. Teve ainda

caráter ocasional, já que foi realizada uma única vez, no período de Setembro a Novembro de 2008.

3.2 Coleta de dados

A coleta de dados foi inicialmente realizada através de uma pesquisa bibliográfica que, conforme Vergara (2007, p.48), “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Mattar (2005) complementa afirmando que estas informações são chamadas de dados secundários, referindo-se àqueles que já foram coletados, tabulados e analisados, ou seja, fontes que estão à disposição para consulta.

Os dados secundários mais utilizados, na confecção deste presente estudo, foram livros referentes à: plano de negócios, empreendedorismo, abertura de empresa, pesquisa de *marketing*, *marketing* e obras de administração em geral, além disso foram consultados vários *sites* do Governo Federal, de institutos e de um guia eletrônico, como foi o caso do *site* Hagah, este foi utilizado pois obtém uma relação quase completa de restaurantes em Florianópolis, o que não ocorre no *site* da ABRASEL (2008), onde continha apenas a metade da relação presente no guia eletrônico.

A forma de coleta de dados primários (os quais de acordo com Mattar (2005) são dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados) deu-se através de observação, comunicação com *experts* em culinária japonesa e de serviço de Buffet e por meio de um instrumento de coleta de dados. Baseando-se em Souza, Fialho e Otani (2007, p.40), esta análise foi realizada através de uma pesquisa de campo, já que esta “consiste na coleta de informação no local natural onde os fatos e fenômenos acontecem”.

Em relação ao instrumento de coleta de dados, conforme Mattar (2005) trata-se de um documento no qual as perguntas e questões são apresentadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos. Neste contexto, o instrumento de coleta de dados utilizado na execução desta pesquisa foi o questionário, estruturado e não disfarçado (Apêndice

A). Na data de 27 de setembro de 2008, foi realizado pré-teste com quatro pessoas escolhidas ao acaso. Com base nas críticas que o pré-teste realizado instituiu, foram eliminadas algumas questões que não auxiliariam na pesquisa. Como aconteceu com a questão “Você gostaria que fosse inaugurado um serviço de Buffet de comida japonesa em Florianópolis?”, esta foi substituída, para levar a um resultado mais satisfatório, pela questão 7 (Apêndice A), “Para você, como seria se algumas dessas reuniões (encontro entre amigos para jantar) fossem regadas à comida japonesa?”. Outro exemplo foi da pergunta “Há quanto tempo você reside em Florianópolis?”, esta foi retirada, pois, não levaria a nenhuma resposta desejada pelo objetivo da pesquisa.

Já, uma delas foi apenas editada para que houvesse um claro entendimento da pergunta. Na questão 6 (Apêndice A), foi acrescentado o comentário auxiliar, localizado após o enunciado “(considerando 1 o mais importante e 5 o menos importante)”.

Em outras questões foram acrescentadas mais algumas alternativas. A primeira delas, visando à expansão do universo da pesquisa, foi à questão número um (Apêndice A), nesta foi adicionada a alternativa “Nunca experimentei”, para assim conhecer um pouco mais das pessoas que nunca degustaram desta culinária. . Outras foram modificadas, aumentando assim as opções de respostas dos participantes da pesquisa. Como é o caso da questão 2 (Apêndice A), que foi adicionada a alternativa “Sim, duas vezes por mês”, também é o caso da questão 15 (Apêndice A), na qual foi adicionada a alternativa “Outra cidade. Qual?”, pois inevitavelmente, pessoas das cidades localizadas na Grande Florianópolis seriam abordadas para participar das entrevistas, como foi o caso.

O questionário foi aplicado pelo autor e mais dois ajudantes, no centro da cidade de Florianópolis, Santa Catarina, no período entre 29 de setembro de 2008 e 11 de outubro de 2008. Nesta tarefa, ocorreram dificuldades como: chuva, pouco interesse e resistência das pessoas em responder ao questionário. Em seguida, a pesquisa foi realizada, pelo autor, no campus da Universidade Federal de Santa Catarina, no período de 13 de outubro de 2008 a 24 de outubro de 2008, encontrando assim algumas pessoas dispostas a participar. Porém correu-se o risco da existência de um viés, em função do perfil quase homogêneo de grande parte dos respondentes, que são universitários na faixa etária entre 16 e 25 anos. Num terceiro momento, a pesquisa foi realizada através da *internet*, no período entre 25 de outubro de 2008 a 5 de novembro de 2008.

As perguntas foram apresentadas exatamente com as mesmas palavras, sempre na mesma ordem e com as mesmas opções de respostas a todos os participantes.

3.3 População e amostra da pesquisa

A população de estudo definida são os moradores da cidade de Florianópolis, Santa Catarina que apreciam a culinária japonesa. Como também, grupos de visitantes e turistas que poderão vir a contratar o serviço. O tamanho desta população foi considerado desconhecido. Diante dessa constatação, Barbetta (2007) explica que um cálculo pode ser feito, mesmo sem conhecer o tamanho da população, através da seguinte expressão:

Cálculo do tamanho da amostra

$$n = \frac{1}{e^2}$$

Onde:

n = tamanho da amostra

e² = margem de erro

Quadro 02: Cálculo do tamanho da amostra

Fonte: Barbetta (2007)

Aplicando-se a fórmula apresentada no quadro 02, e considerando-se que a presente pesquisa utiliza o valor de 7% como margem de erro, conclui-se que o tamanho da amostra é de duzentos e quatro (204) pessoas.

3.4 Análise de dados

Como a pesquisa de campo se desenvolve a partir da abordagem quantitativa, Vergara (2007), explica que os dados devem ser tratados e analisados por meio de procedimentos estatísticos. Com a utilização destes, Oppenheim (1992 *apud* ROESCH, 1999, p.151) afirma que,

[...] podem-se calcular médias, computar percentagens, examinar os dados para verificar se possuem significância estatística, podem-se calcular correlações, ou tentar várias formas de análise multivariada como a regressão múltipla ou a análise fatorial. Estas análises permitem extrair sentido de dados, ou seja, testar hipóteses, comparar os resultados para vários subgrupos e assim por diante.

A análise de dados se desenvolveu através do *software* chamado *Sphinx Plus*², na 4ª versão do programa. Após tabuladas, as tabelas foram transferidas para o *software Microsoft Office Excel* 2007. Neste último programa, as tabelas foram aperfeiçoadas, além ter sido o ambiente em que os gráficos deste estudo foram desenvolvidos. Com base nesses *softwares*, utilizaram-se escalas e taxas de frequências para as análises estatísticas, com o intuito de obter as informações necessárias para o alcance do objetivo proposto no início deste trabalho.

3.5 Limitações

Segundo Matar (2005) não existe pesquisa “perfeita” sendo que a mesma sempre se encontra condicionada a fatores como tempo, condições geográficas, bem como limitações advindas de erros de amostragem.

A presente pesquisa apresenta as limitações que são próprias aos métodos de pesquisa com amostras não probabilísticas e coleta de dados por conveniência e tráfego. Outra restrição encontrada para a coleta de dados primários foi a de não resposta. Uma quantidade relevante de pessoas abordadas recusou-se a responder as questões. O argumento mais utilizado foi o da falta de tempo para participar da pesquisa.

Em se tratando de dados secundários, uma limitação foi a dificuldade de se ter disponível um material atualizado na biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina. Sendo necessário reserva de livros, muitas vezes, com períodos longos, dificultando a confecção do trabalho.

Em relação à extensão do presente trabalho, os dados obtidos e relatados neste são designados para verificação da viabilidade de um serviço de Buffet, especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis, SC no segundo semestre de 2008, não podendo ser estendido a outros estudos, possibilidades e períodos.

Abordando a questão da confiabilidade dos dados financeiros, estes foram balizados no conhecimento de um profissional autônomo, que atua neste ramo da culinária japonesa, na cidade de Florianópolis, desde o ano de 2006. Mesmo que estes dados tenham sido atualizados para o ano de 2008, podem trazer certa disparidade com a situação atual do mercado.

O plano de negócio descrito neste documento foi baseado em uma adaptação de um modelo criado por Dornelas (2005), os itens explanados foram restritos à elaboração deste plano.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar a estrutura do plano de negócio para o serviço de Buffet especializado na culinária Japonesa. A estrutura apresentada a seguir foi elaborada pelo autor, baseada em Dornelas (2005).

4.1 O negócio

O negócio proposto é um serviço de Buffet especializado na culinária Japonesa, cujo nome é *Yokohama* Buffet Oriental. Foi escolhido este nome, pelo fato de *Yokohama* ser uma palavra conhecida por muitas pessoas, é uma das cidades mais famosas do Japão, assim tornando-se passível à recordação.

O serviço de Buffet tem possibilidade de atuar em todas as regiões de Florianópolis e se necessário, dependendo da demanda, na Grande Florianópolis. O serviço poderá ser contratado para jantares, festas, aniversários, formaturas e eventos em geral. O empreendimento contará com dois (02) sócios e um (01) funcionário, além disso, possuindo um cadastro de profissionais que trabalharão com contrato por prestação de serviço.

Para que haja um maior entendimento do negócio, a seguir, serão apresentadas as características deste, bem como a descrição dos serviços e sua estrutura.

4.1.1 Características do negócio

Yokohama Buffet Oriental poderá ser contratado, com no máximo dois (02) dias de antecedência do evento. Neste contrato será documentado:

- a) o número máximo de participantes do evento, logo, o valor a ser cobrado;
- b) o local do evento, onde será servido o Buffet;
- c) o horário programado para ser servido;
- d) as preferências do anfitrião aos tipos de pratos servidos, caso solicitado;
- e) o equipamento disponível para finalização do preparo dos pratos;

Estes itens são imprescindíveis para o perfeito funcionamento do serviço, logo que, o preparo da maioria dos pratos será realizado algumas horas precedentes ao evento. É necessária uma cozinha aparelhada para tal serviço, que será localizada no bairro Estreito. A princípio, este preparo prévio será realizado por um dos sócios do negócio e mais um funcionário. Para o outro sócio, será atribuída a função de compras e logística. Este contará com um veículo da marca Fiat, modelo Fiorino, ano 2008, à sua disposição, para estas funções.

Foi escolhido este modelo de carro, pois é ideal para este tipo de transporte, por conciliar um bom espaço interno com economia de combustível.

O serviço tem possibilidade de atuar em todas as regiões de Florianópolis, como já foi citado, mas também, poderá atuar na Grande Florianópolis, dependendo da demanda. Os locais poderão ser residências, salão de festas de condomínios e locais locados para eventos. O local escolhido será decorado com enfeites da cultura oriental, que a empresa irá dispor, como: dragões, luminárias, leques orientais, toalhas, velas e espadas *samurai*. Esta decoração dá um pequeno diferencial e não será cobrado nenhum valor adicional.

4.1.2 Descrição dos Serviços

O serviço de Buffet oferecerá pratos típicos da culinária japonesa, além de dispor de uma decoração oriental, para criar um ambiente agradável e condizente com o Buffet servido. Os pratos oferecidos, são:

- a) *sushi*: arroz japonês abrigado em uma alga marinha desidratada junto com o recheio, este que pode ser de salmão, atum entre outros peixes frescos, como também polvo e camarão cozidos e até legumes;

- b) *nigiri*: uma fatia de peixe fresco, polvo e camarão cozidos, ou *kani kama* (carne de caranguejo artificial), colocados sobre um bolinho do arroz japonês;
- c) *sashimi*: uma fatia de peixe fresco ou polvo cozido.

Para cada festa é feito um cálculo de consumo, dependendo do número de convidados do evento, pois não há limite, o Buffet é livre.

Cada funcionário (*sushiman*²) será responsável por cuidar de uma destas festas, assim como, terá a tarefa de finalizar os pratos no local, pois alguns tipos de *sushis* são fritos, como é o caso dos *Hot Rolls*³. Além disso, o *sushiman* tem a incumbência de preparar mais pratos no local, caso o montante que foi calculado e produzido antecipadamente não tenha sido suficiente para a demanda.

Com o número de funcionários disponíveis no início do empreendimento, este terá a capacidade para atender no máximo cinquenta (50) eventos por mês, de no mínimo doze (12) e no máximo cinquenta (50) participantes e quatro (04) eventos no mês com no máximo seiscentas e vinte e cinco (625) pessoas, para que haja tempo suficiente para a produção dos pratos sem perda da qualidade.

O serviço funcionará de terça-feira a domingo, com horário a ser programado no momento da contratação do ofício.

4.1.3 Equipe gerencial

A equipe gerencial será composta por dois (02) sócios. Um dos sócios é *sushiman* experiente, o qual ficará responsável pela produção e gerenciamento da mesma. O outro sócio é responsável pela logística, pelas compras e pelo fechamento dos contratos de serviço.

Caso necessário, serão contratados ou até terceirizados profissionais experientes da área de estratégia e *marketing*. Mas, a princípio, estes cargos serão compostos pelos sócios do empreendimento, os quais possuem conhecimentos sobre os referidos assuntos.

² Profissional especializado nas técnicas de preparo de pratos da culinária japonesa. Identificado com um quimono e uma faixa na cabeça

³ Sushi frito, o qual não é típico da culinária japonesa, foi adaptado ao paladar ocidental.

O sócio, responsável pela logística, tem a incumbência de fazer o transporte dos utensílios e do funcionário até o local do evento. Assim como, no fim da festa, buscar o funcionário, verificando se o cliente ficou satisfeito com o serviço prestado.

4.1.4 Estrutura funcional

A empresa contará com apenas um (01) funcionário contratado e mais seis (06) *sushimen* cadastrados para prestação de serviço, com a possibilidade de elevação deste número, caso a demanda seja maior que a esperada. A contabilidade será realizada por uma empresa terceirizada.

O funcionário contratado será um auxiliar de *sushiman*, especializado somente com a produção da comida. Este terá a tarefa de auxiliar o *sushiman*, na produção dos pratos anteriormente aos eventos.

Os seis (06) *sushimen* cadastrados, serão contratados para prestação de serviço, quando se fizer necessária sua presença em um dos eventos. Os *sushimen*, além da finalização dos pratos e preparo de pratos extras, tem a responsabilidade de decorar o local, se comunicar com os clientes e manter a organização do Buffet. Cada um destes *sushimen* receberá um treinamento, com os sócios, para entender a política de relacionamento com o cliente da empresa, assim como conhecer quais suas tarefas e obrigações em cada evento.

4.2 Ambiente externo

Como citado na parte teórica, as organizações não são auto-suficientes, nem independentes. Para sobreviver, elas dependem dos elementos de fora destas que são relevantes para sua operação. Assim sendo, neste capítulo, são expostos os principais fatores do ambiente

externo, que poderão influenciar no desenvolvimento e funcionamento da empresa *Yokohama Buffet Oriental*.

4.2.1 Variáveis sociais

Estão presentes nas variáveis sociais, os fatores como: demografia, estilo de vida e valores sociais.

A demografia influenciou na criação deste negócio, a partir do momento em que foi constatado o interesse da população de Florianópolis no consumo da culinária japonesa, o que foi verificado através do grande número de restaurantes orientais localizados na cidade. Entretanto, no site da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL/SC, 2008), foi apurado que, em Florianópolis, não há cadastrado nenhum serviço de Buffet especializado na culinária japonesa. Apesar de alguns destes restaurantes trabalharem com este serviço, não existe um estabelecimento dedicado apenas para este fim.

Além do número de restaurantes orientais, a população de Florianópolis vem aumentando bastante. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), foi estimado para julho de 2008 uma população de 402.346 habitantes na cidade de Florianópolis. No ano de 1991, o censo feito pelo mesmo Instituto verificou que a população era de 255.390 habitantes.

O estilo de vida vem alterando com o tempo o padrão de consumo da população. Esta que procura uma melhora na qualidade de vida. Isto afirma, ainda mais a tendência da culinária japonesa, já que, segundo a nutricionista Gabriella Guerrero (*apud* PETINATTI, 2008)

o sushi é uma ótima opção para corredores, oferecendo diversos nutrientes importantes para um bom equilíbrio nutricional. A maioria das preparações (sushi, sashimi, missoshiro⁴, tofu⁵ etc.) é pobre em calorias e gorduras, e ainda qualitativamente saudável, pois o peixe trás boa qualidade protéica, é rico em fósforo, zinco e, principalmente, Ômega 3: que é um nutriente muito importante para reduzir a inflamação nos músculos e articulações, com isso ajuda a acelerar a recuperação dos corredores; contribui também para manter a saúde e a estrutura dos tecidos de conexão e juntas; auxilia para a manutenção dos níveis de testosterona para um ótimo desenvolvimento muscular; diminui os níveis de

⁴ Sopa leve e clara à base de caldo de peixe e de pasta de soja fermentada. Produto não servido no serviço de Buffet.

⁵ Conhecido como queijo de soja.

triglicéridos (doenças do coração) e melhora a concentração, memória e performance do cérebro, e ajuda o organismo como um todo.

Logo, as alterações que estão ocorrendo com o estilo de vida das pessoas, acabam contribuindo para aumento do consumo da comida japonesa, conseqüentemente, elevando a procura por restaurantes e serviços especializados nesta culinária.

As alterações nos valores sociais afetam pouco o empreendimento, pois já faz parte da cultura dos sócios. Ademais, vale destacar que todos os funcionários envolvidos terão o direito de dar suas opiniões a respeito do serviço, assim como, identificar problemas e apontar soluções, isto é, serão convidados a participarem ativamente do processo decisório.

4.2.2 Variáveis políticas

O regime jurídico do serviço de Buffet será sociedade por cotas de responsabilidade limitada. Será uma empresa de pequeno porte - EPP e será enquadrada no *Simple Nacional*. Para uma micro ou 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.

Segundo o SEBRAE/SC as regras para fazer o registro de uma empresa são as seguintes.

- a) Empresas consideradas como sociedades simples devem procurar o Cartório das Pessoas Jurídicas;
- b) O registro da marca, que é um sinal formado por palavra, figura ou símbolo, o qual identifica a empresa, é feito no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI) e vale por dez anos;
- c) Verificar na Junta Comercial ou no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídica se não há empresas com o mesmo nome pretendido. Por lei, duas empresas de um mesmo ramo não podem ter nomes idênticos em um mesmo Estado;
- d) Deve-se solicitar o alvará a prefeitura para a instalação da empresa no local pretendido;

- e) Proteger o nome empresarial, decorrente do arquivamento dos atos constitutivos de firma. Em seguida, é feito o cadastro da empresa junto à Secretaria da Receita Federal, obtendo o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ);
- f) Conseguir o Comprovante de Inscrição no CNPJ, para então solicitar o alvará do Corpo de Bombeiros e de licença de funcionamento da prefeitura;
- g) Solicitar a inscrição no Cadastro Geral de Contribuintes da Secretaria Estadual de Fazenda, o que só é possível mediante Certidão Negativa de Débito da Fazenda Estadual;
- h) Inscrever-se no cadastro do INSS, o que pode ser feito simultaneamente à inscrição no CNPJ;
- i) Com a empresa formalizada, voltar à Agência da Receita Estadual e obter Autorização para Impressão de Documentos Fiscais, para emitir nota fiscal. Com o mesmo objetivo, os prestadores de serviço devem procurar a Prefeitura;
- j) Por fim, inscrever a empresa no sindicato patronal competente. Podem ser exigidas inspeções, registros e licenças em órgãos como Vigilância Sanitária, Secretarias de Saúde e Secretarias de Meio Ambiente.

Esses passos serão seguidos para a criação da empresa *Yokohama* Buffet Oriental.

4.2.3 Variáveis econômicas

A crise atual da economia mundial pode afetar qualquer tipo de negócio, principalmente aqueles que trabalham com transações internacionais. Pelo fato de utilizar como moeda de transação o Dólar, a qual vem sofrendo alterações em decorrência desta. Como se sabe o serviço de Buffet proposto é da culinária japonesa, cujo alguns itens utilizados são importados. Pensando nisso, a empresa estará se adequando ao sobe e desce da moeda se necessário com alguns cortes de gastos.

4.3 Oportunidade

Conforme a teoria estudada, é importante para um novo empreendimento surgir a partir de idéias de qualidade. Além disso, é necessário ter um grande conhecimento sobre aquilo que se está criando. A oportunidade surgiu de conversas entre os dois sócios, que resolveram juntar o *know-how* na produção e na comercialização de comida japonesa de um dos sócios ao conhecimento administrativo do outro.

A priori verifica-se como uma idéia de qualidade, pelos fatores já citados anteriormente, como, por exemplo, a tendência de apreciação desta culinária. Constata-se, também, que os sócios detêm conhecimento no negócio que se pretende iniciar.

4.3.1 Mercado

O público-alvo do serviço de Buffet é formado por jovens e adultos, desde estudantes do ensino médio, universitários até pais de família moradores da cidade de Florianópolis.

A população de Florianópolis vem crescendo e chegando aos 400.000 habitantes, sem contar com cidades próximas. Além disso, 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 que demonstra um mercado hábil para ser implantado um novo empreendimento no ramo alimentício. Contudo, para que o trabalho não se atenha a apenas ao estudo teórico, foi realizado uma pesquisa de *marketing*.

4.3.2 Pesquisa de *marketing*

Neste tópico é mostrado o resultado da pesquisa de *marketing* realizada. Conforme citado na metodologia, o questionário foi estruturado e não disfarçado, aplicado a duzentos e quatro (204) pessoas.

Na pesquisa procuraram-se averiguar alguns aspectos referentes ao serviço de Buffet. Esses fatores foram: perfil sócio-econômico do entrevistado, sua apreciação pela culinária japonesa, seu interesse por um serviço de Buffet da culinária japonesa, modo de divulgação do serviço entre outros fatores. O questionário aplicado encontra-se no Apêndice A deste trabalho.

Dos entrevistados, vinte e um (21) responderam que não apreciavam comida japonesa, estes não constaram na tabulação dos resultados.

Desse modo, os resultados obtidos por meio da referida pesquisa foram os que seguem:

a) Questão 1: Você aprecia comida japonesa?

Tabela 1: Fato de gostar de comida japonesa

	Freqüência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. Relativa acumulada
Sim	179	179	87.70%	87.70%
Nunca experimentei	25	204	12.30%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

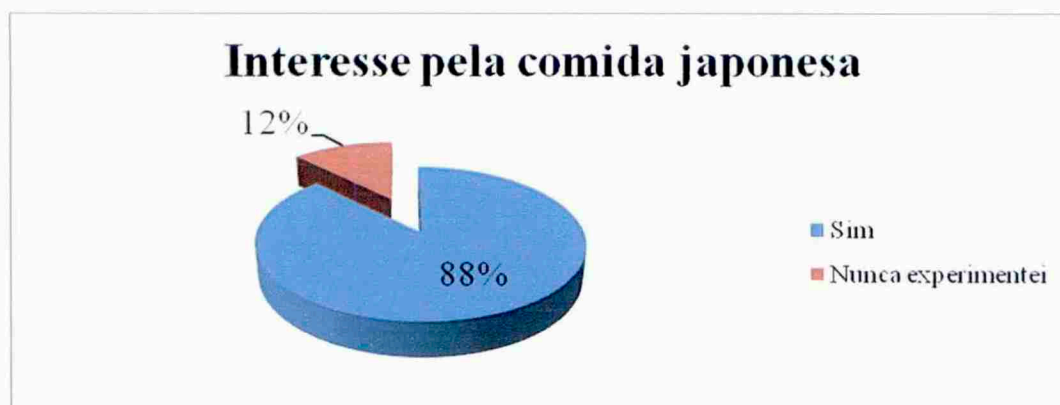


Gráfico 01: Interesse pela comida japonesa

Fonte: Dados primários (2008)

Conforme mostram a tabela 1 e o gráfico 2, dos duzentos e quatro (204) entrevistados, 88% responderam que apreciam esta culinária e 12% nunca experimentaram.

b) Questão 2: Ordem dos fatores mais importantes na escolha de um restaurante oriental

Tabela 2: Ordem dos fatores mais importantes na escolha de um restaurante oriental

	Freq. (1º Aspecto)	Freq. rel.	Freq. (2º Aspecto)	Freq. rel.	Freq. (3º Aspecto)	Freq. rel.	Freq. (4º Aspecto)	Freq. rel.	Freq. (5º Aspecto)	Freq. rel.
Higiene	61	34.08%	42	23.46%	37	20.67%	31	17.32%	8	4.47%
Preço b.	35	19.55%	37	20.67%	50	27.93%	31	17.32%	26	14.53%
Ambiente	12	6.70%	10	5.59%	25	13.97%	48	26.82%	84	46.93%
Qualidade	67	37.43%	66	36.87%	31	17.32%	12	6.70%	3	1.67%
Variedade	4	2.24%	24	13.41%	36	20.11%	57	31.84%	58	32.40%
TOTAIS	179	100%	179	100%	179	100%	179	100%	179	100%

Fonte: Dados primários (2008)

Os gráficos a seguir (2, 3, 4, 5 e 6), foram confeccionados para mostrar a frequência em que os aspectos (higiene, preço baixo, ambiente, qualidade e variedade) foram indicados, pelos respondentes. Demonstrando o que é importante ser considerado na hora de escolher um estabelecimento especializado na culinária japonesa. Estabelecendo, assim, uma ordem de importância.

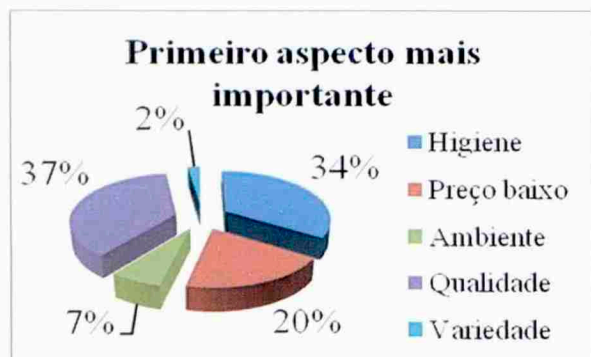


Gráfico 02: Primeiro aspecto mais importante
Fonte: Dados primários (2008)

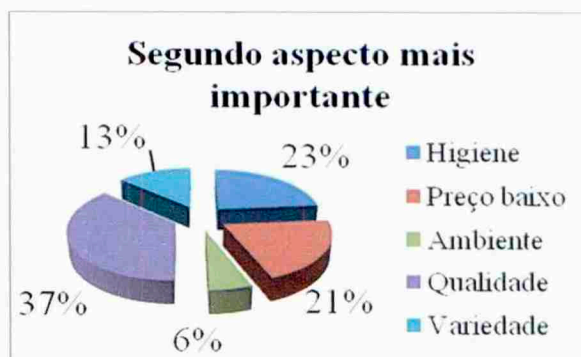


Gráfico 03: Segundo aspecto mais importante
Fonte: Dados primários (2008)



Gráfico 04: Terceiro aspecto mais importante
Fonte: Dados primários (2008)

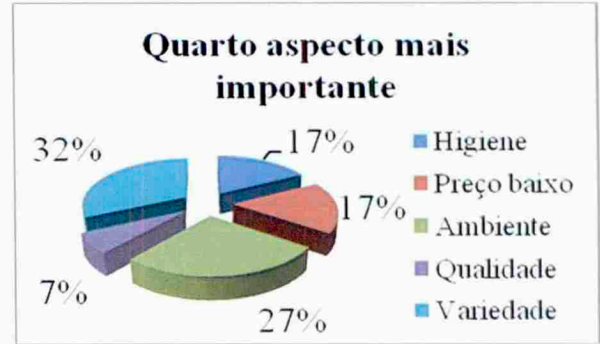


Gráfico 05: Quarto aspecto mais importante
Fonte: Dados primários (2008)



Gráfico 06: Quinto aspecto mais importante
Fonte: Dados primários (2008)

A partir do que se observa na tabela 2 e no gráfico 2, o aspecto escolhido pela maioria, como mais importante a ser considerado, foi da qualidade com 37%, seguido higiene com 34%. No gráfico 3, o item qualidade foi novamente o mais escolhido por 37% dos entrevistados, Higiene, mais uma vez, seguindo com 23%. Analisando o gráfico 4, tem-se preço baixo com 28%, como aspecto mais importante. Já no gráfico 5, verificou-se a variedade como mais importante na quarta posição, com 32%. E no gráfico 6, o mais escolhido foi ambiente, com 47% do total. Portanto, é possível verificar a ordem de importância que os entrevistados dão na hora de escolher um restaurante especializado na culinária japonesa. A ordem, começando com o mais importante, ficou assim: qualidade, seguido por higiene, preço baixo, variedade e, por último, ambiente.

Os entrevistados que responderam a primeira pergunta com a opção “Nunca experimentei”, não participaram desta questão.

c) Questão 3: Qual o tipo de comida que você prefere? (Selecione 1 ou 2 tipos)

Tabela 3: Tipo de comida preferida

	Freqüência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Sushi	108	108	34.62%	34.62%
Nigiri	74	182	23.72%	58.33%
Sashimi	74	256	23.72%	82.05%
Pratos quentes	38	294	12.18%	94.23%
Não tenho preferência	17	311	5.45%	99.68%
Outro	1	312	0.31%	100.00%
TOTAIS	312		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

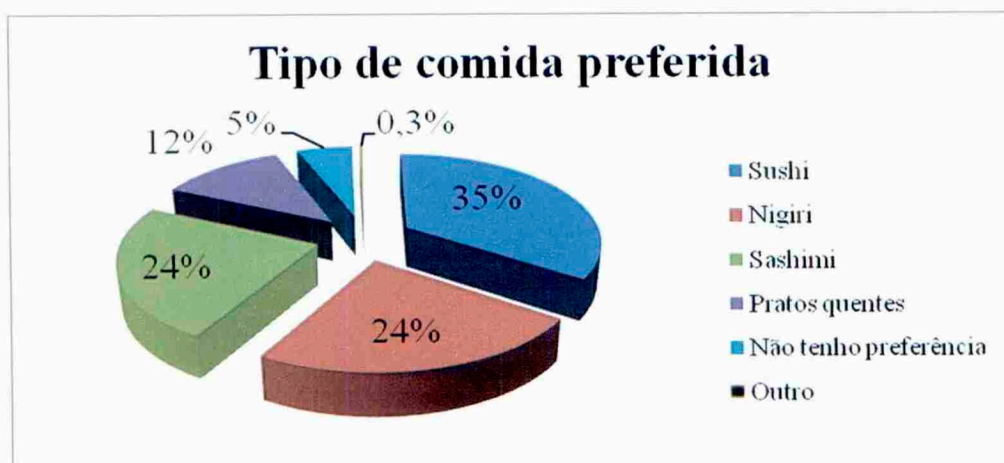


Gráfico 07: Tipo de comida preferida

Fonte: Dados primários (2008)

As pessoas entrevistadas podiam responder entre um ou dois tipos de comida. Com isso, os resultados obtidos (tabela 3 e gráfico 7) mostram que o *Sushi* é o preferido com 35% , seguido por *Nigiri* e *Sashimi*, ambos com 24% das escolhas.

Novamente, os entrevistados que responderam a primeira questão com a opção “Nunca experimentei”, não participaram desta questão.

d) Questão 4: Você possui o hábito de se reunir com amigos para jantares ou festas?

Tabela 4: Hábito de se reunir com amigos

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Não	6	6	2.94%	2.94%
Sim, 1 ou 2 vezes por semana	38	44	18.63%	21.57%
Sim, duas vezes por mês	47	91	23.04%	44.61%
Sim, uma vez por mês	60	151	29.41%	74.02%
Sim, mas raramente	53	204	25.98%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

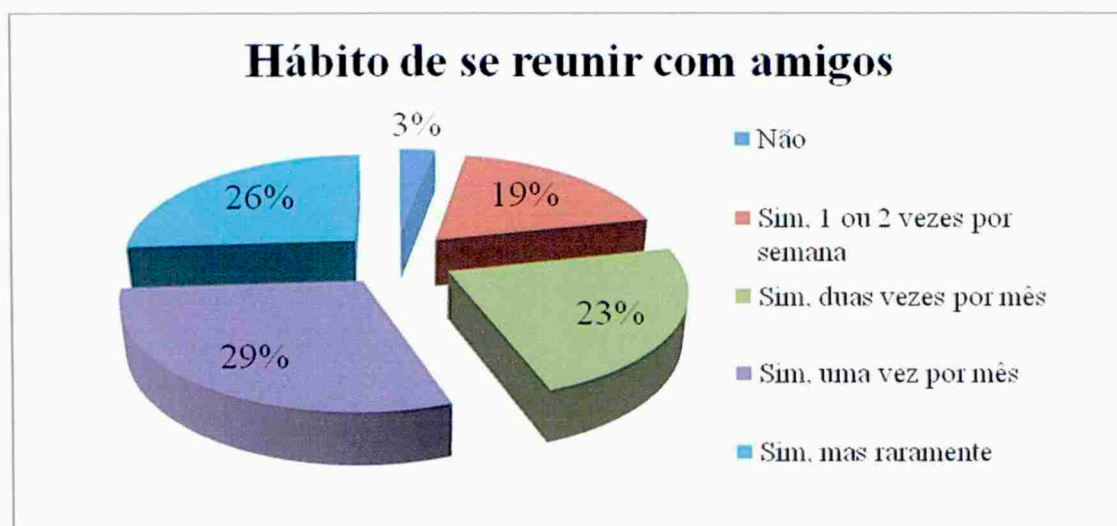


Gráfico 08: Hábito de se reunir com amigos

Fonte: Dados primários (2008)

Conforme os resultados apresentados por meio da tabela 4 e do gráfico 8, das pessoas entrevistadas, 29% têm o hábito de se reunir com amigos uma vez por mês, 26% reúnem-se raramente e 23% confraternizam-se duas vezes por mês

e) Questão 5: Quanto em média você costuma gastar nessas reuniões?

Tabela 5: Consumo médio por reunião

	Freq.	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Até R\$ 10,00	6	6	3.01%	3.02%
Entre R\$ 10,00 e R\$ 25,00	59	65	29.65%	32.66%
Entre R\$ 26,00 e R\$ 40,00	100	165	50.25%	82.91%
Entre R\$ 41,00 e R\$ 80,00	34	199	17.09%	100.00%
TOTAIS	199		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

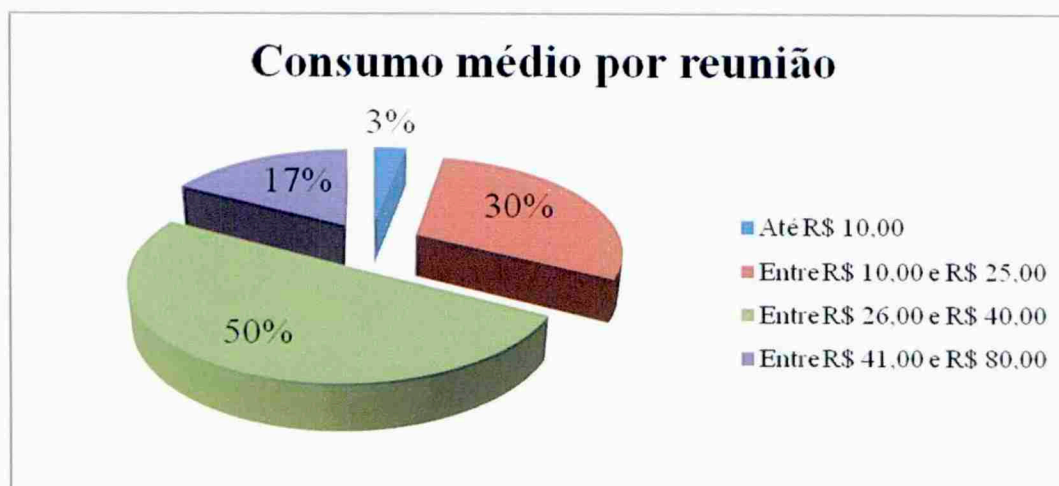


Gráfico 09: Consumo médio por reunião

Fonte: Dados primários (2008)

Com base na tabela 5 e no gráfico 9, constata-se que o consumo médio por reunião de 50% dos entrevistados fica entre R\$ 26,00 e R\$ 40,00. Seguido por 30% que indicaram consumo entre R\$ 10,00 e R\$ 25,00. Sendo que uma parcela de 17% dos entrevistados costuma gastar de R\$ 41,00 e R\$ 80,00.

As pessoas que responderam que não tinham o hábito de se reunir com amigos (questão 4), não participaram desta questão.

f) Questão 6: Onde você e seus amigos preferem realizar estas reuniões?

Tabela 6: Local das reuniões

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Restaurante	49	49	24.62%	24.62%
Shopping	9	58	4.52%	29.15%
Residência de um integrante	106	164	53.27%	82.41%
Salão de festas de condomínio	22	186	11.06%	93.47%
Salão de festas locado	5	191	2.51%	95.98%
Outro	8	199	4.02%	100.00%
TOTAIS	199		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

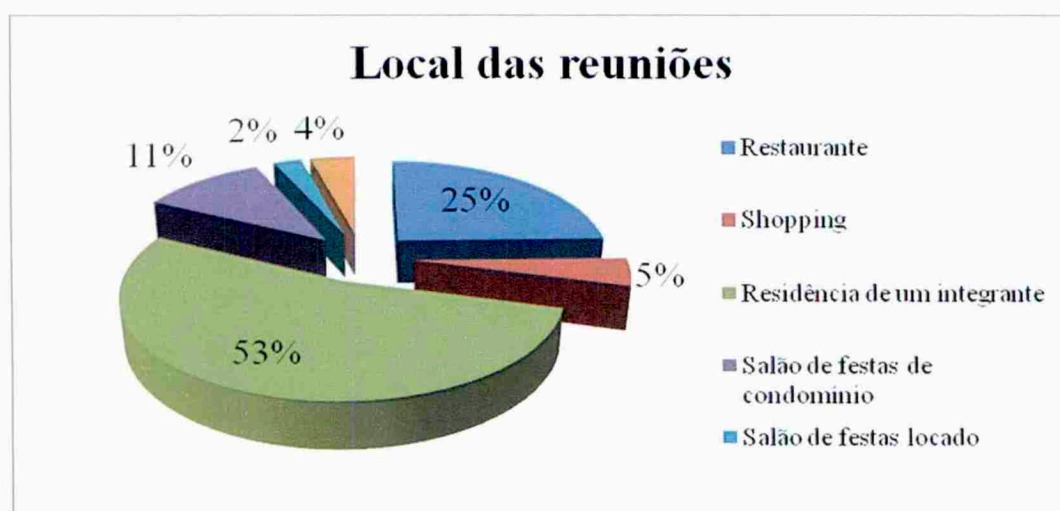


Gráfico 10: Local das reuniões

Fonte: Dados primários (2008)

A tabela 6 e o gráfico 10 apontam que a residência de um integrante é o local preferido por 53% dos entrevistado, seguido por restaurante com 25% dos respondentes.

As pessoas que responderam que não tinham o hábito de se reunir com amigos (questão 4), não participaram desta questão.

g) Questão 7: Para você, como seria se algumas dessas reuniões fossem regadas a comida japonesa?

Tabela 7: Interesse em reuniões com comida japonesa

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Muito interessante	102	102	51.00%	51.00%
Interessante	77	179	38.50%	89.50%
Indiferente	6	185	3.00%	92.50%
Pouco interessante	11	196	5.50%	98.00%
Sem interesse	4	200	2.00%	100.00%
TOTAIS	200		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

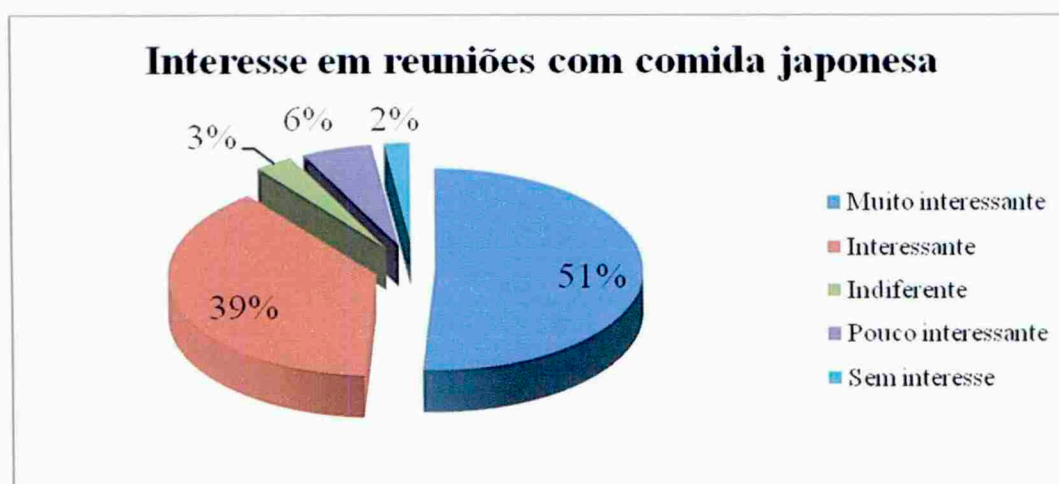


Gráfico 11: Interesse em reuniões com comida japonesa

Fonte: Dados primários (2008)

A grande maioria (89%) dos respondentes (tabela 7 e gráfico 11) demonstrou interesse em degustar da culinária japonesa em suas confraternizações com amigos, sendo que destes 89%, 51% opinaram como muito interessante, os outros 38% alegaram achar a idéia Interessante.

Um dos entrevistados que respondeu que não tinha hábito de se reunir com amigos (questão 4), acabou opinando nesta pergunta, mesmo não sendo aplicável a ele.

h) Questão 8: Em sua opinião, qual a melhor forma de promover um serviço de Buffet de comida japonesa em Florianópolis-SC?

Tabela 8: Forma de promover a empresa

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Mídia televisiva	78	78	38.24%	38.24%
Rádio	49	127	24.02%	62.25%
Folders	47	174	23.04%	85.29%
E-mail	10	184	4.90%	90.20%
Web site	17	201	8.33%	98.53%
Outro	3	204	1.47%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

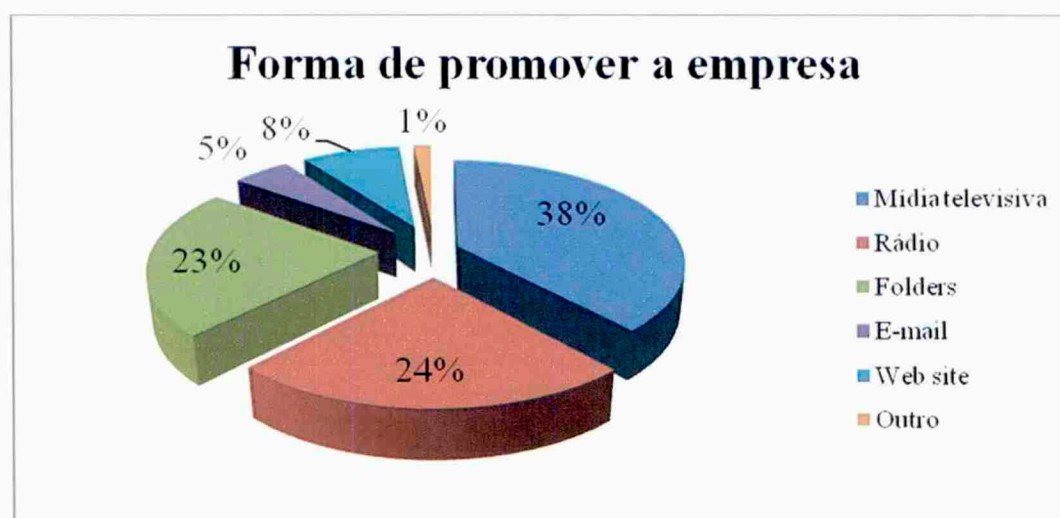


Gráfico 12: Forma de promover a empresa

Fonte: Dados primários (2008)

Segundo a tabela 8 e o gráfico 12, para 38% dos entrevistados a melhor forma de promover o serviço de Buffet é através da mídia televisiva, sendo seguida por rádio com 24% e, logo depois, *folders* com 23% dos participantes.

i) Questão 9: Qual seu sexo?

Tabela 9: Sexo

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Masculino	96	96	47.06%	47.06%
Feminino	108	204	52.94%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

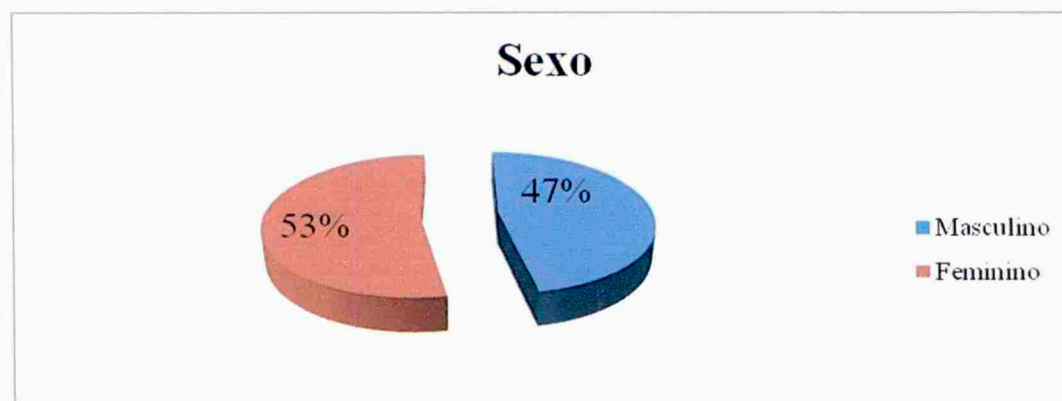


Gráfico 13: Sexo

Fonte: Dados primários (2008)

Ao analisar o sexo dos entrevistados (tabela 9 e gráfico 13), verifica-se que são equivalentes, tendo o sexo feminino uma pequena vantagem, com 53%.

j) Questão 10: Qual sua faixa etária?

Tabela 10: Faixa etária

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
16 a 25 anos	113	113	55.39%	55.39%
26 a 35 anos	73	186	35.78%	91.18%
36 a 45 anos	9	195	4.41%	95.59%
46 a 55 anos	7	202	3.44%	99.02%
Mais de 56 anos	2	204	0.98%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

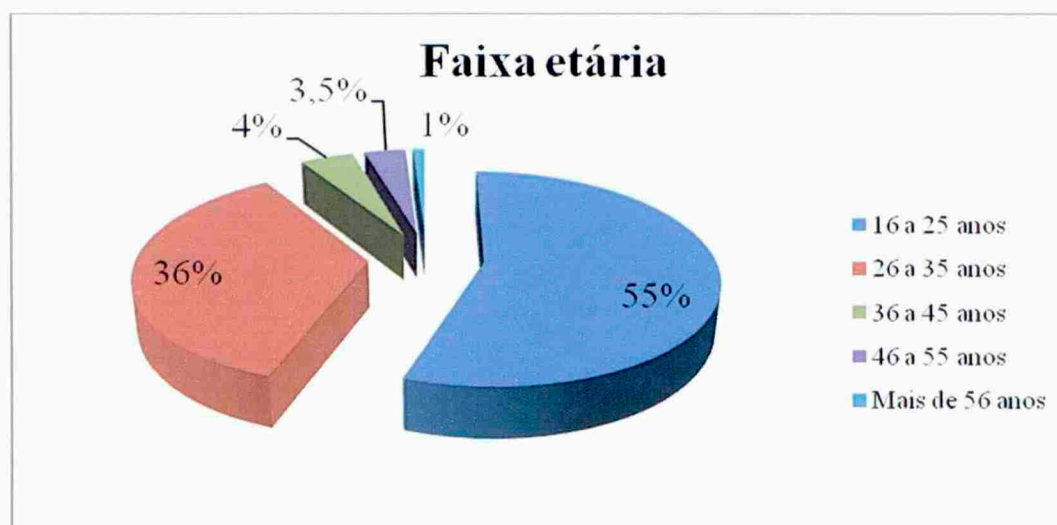


Gráfico 14: Faixa etária

Fonte: Dados primários (2008)

Os dados presentes na tabela 10 e no gráfico 14 indicam que cerca de 55% dos entrevistados têm idade entre 16 e 25 anos, seguido por 36% dos respondentes que estão na faixa etária entre 26 e 35 anos.

k) Questão 11: Qual seu estado civil?

Tabela 11: Estado civil

	Freqüência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Solteiro (a)	162	162	79.41%	79.41%
Casado (a)	29	191	14.22%	93.63%
Divorciado (a) ou Separado (a)	12	203	5.88%	99.51%
Viúvo (a)	1	204	0.49%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

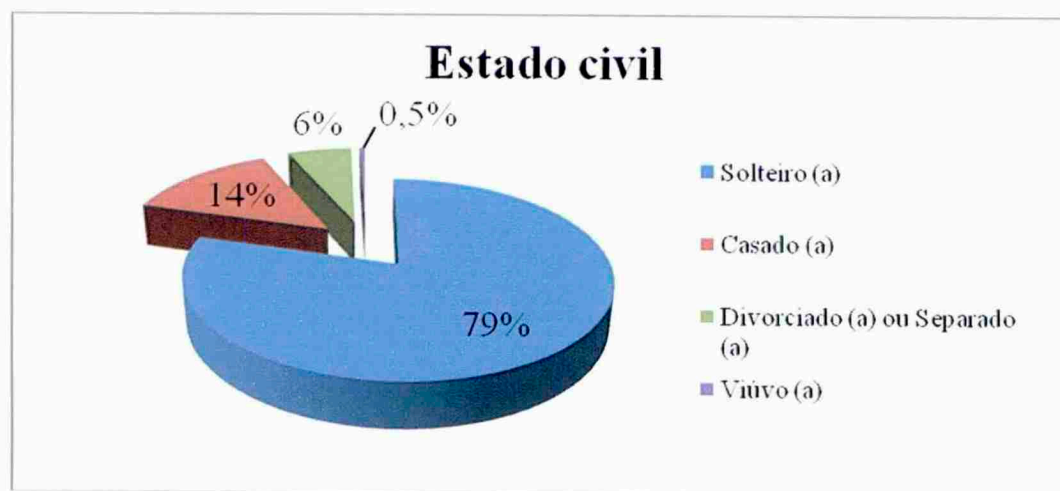


Gráfico 15: Estado civil

Fonte: Dados primários (2008)

Quanto ao estado civil, a tabela 11 e o gráfico 15 trazem resultados mostrando que mais de três quartos (79%) dos entrevistados alegaram ser solteiros(as), seguidos por 14% casados.

1) questão 12: Qual seu grau escolaridade?

Tabela 12: Escolaridade

	Freqüência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Fundamental completo	1	1	0.49%	0.49%
Médio incompleto	2	3	0.98%	1.47%
Médio completo	19	22	9.31%	10.78%
Superior incompleto	104	126	50.98%	61.76%
Superior completo	76	202	37.25%	99.02%
Outro	2	204	0.98%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

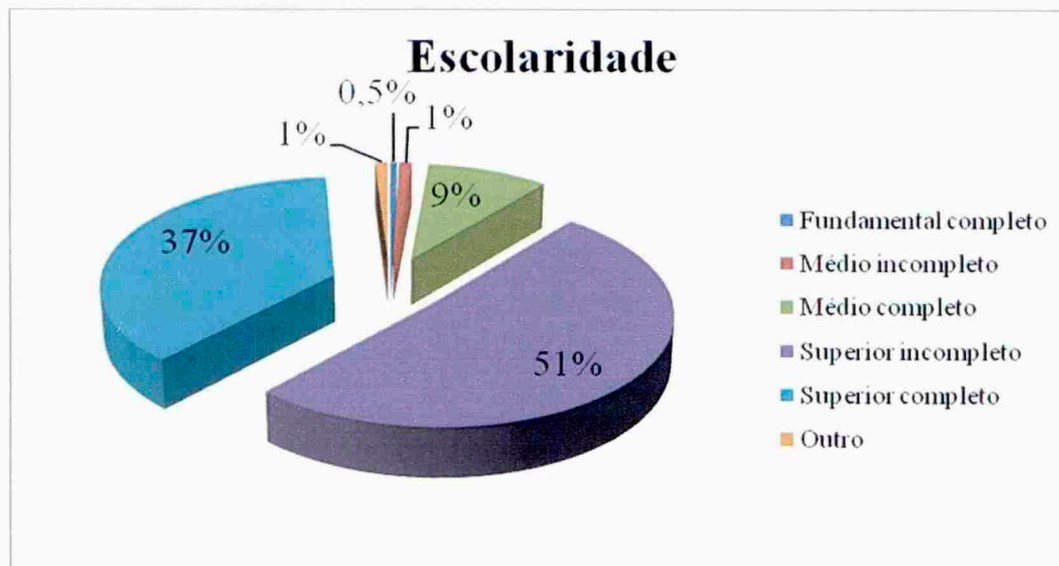


Gráfico 16: Escolaridade

Fonte: Dados primários (2008)

A metade do total dos entrevistados (51%) têm como escolaridade Superior incompleto, seguidos com Superior completo com 37%, segundo apontam a tabela 12 e o gráfico 16.

m) Questão 13: Qual sua profissão?

Tabela 13: Profissão

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Estudante	79	79	38.73%	38.73%
Profissional Liberal	4	83	1.96%	40.69%
Empreg de Empresa Privada	73	156	35.78%	76.47%
Funcionário Público	21	177	10.29%	86.76%
Autônomo	15	192	7.36%	94.12%
Do Lar	1	193	0.48%	94.62%
Aposentado	4	197	1.96%	96.58%
Outro	7	204	3.43%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

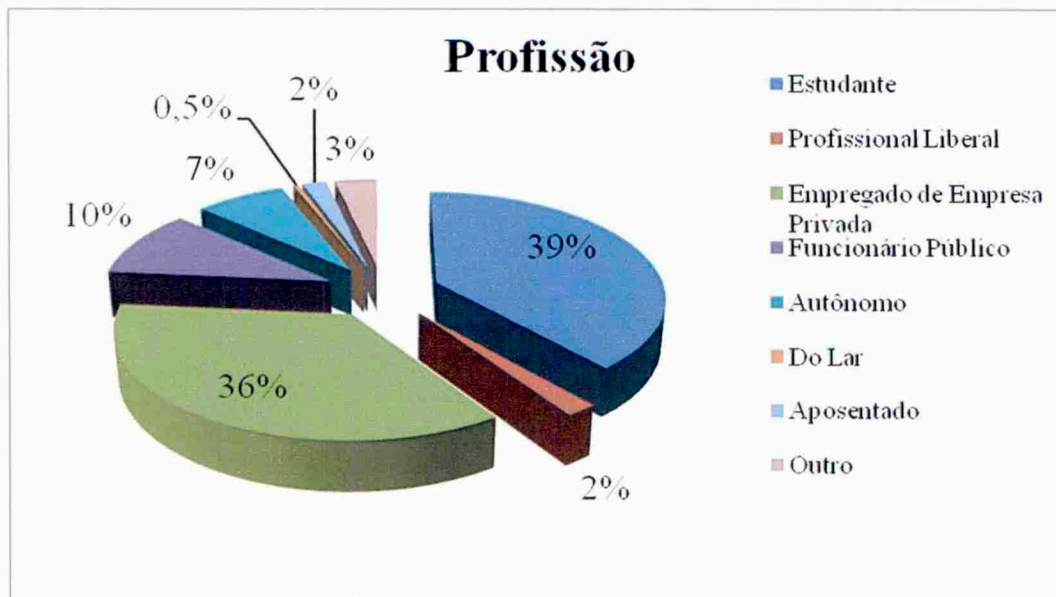


Gráfico 17: Profissão

Fonte: Dados primários (2008)

Analisando a profissão dos entrevistados (tabela 13 e gráfico 17), verifica-se que 39% são estudantes, seguidos por 36% que são funcionários de empresa privada.

n) Questão 14: Qual é a renda mensal de sua família?

Tabela 14: Renda familiar mensal (Valores em R\$)

	Frequência	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
De 501,00 até 1.000,00	3	3	1.47%	1.47%
De 1001,00 até 3.000,00	51	54	25.00%	26.47%
De 3.001,00 até 5.000,00	70	124	34.31%	60.78%
De 5.001,00 até 7.000,00	35	159	17.16%	77.94%
Acima de 7.000,00	45	204	22.06%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

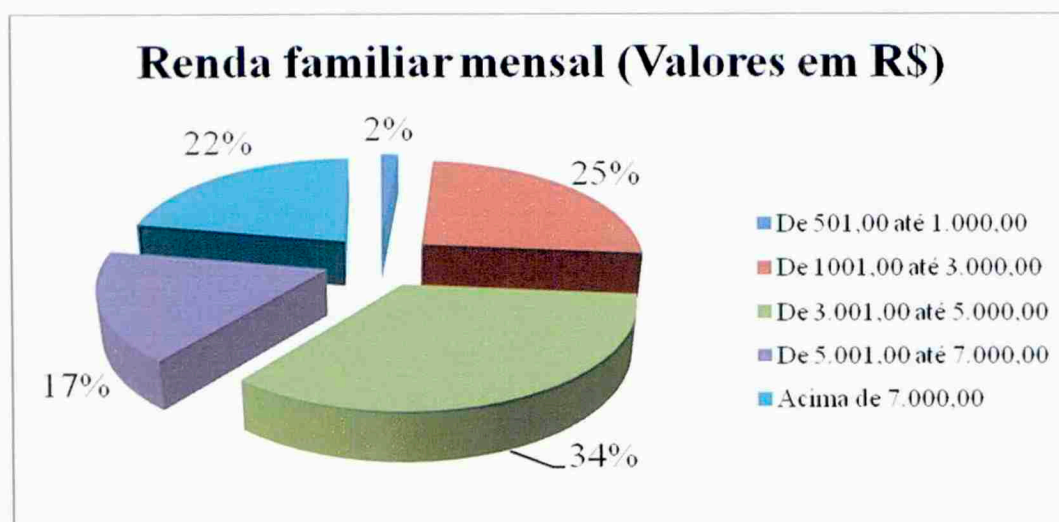


Gráfico 18: Renda familiar mensal

Fonte: Dados primários (2008)

Entre os entrevistados, 34% indicam ter a renda familiar mensal entre R\$ 3.001,00 e R\$ 5.000,00, seguidos por 25% com renda mensal de R\$ 1.001,00 a R\$ 3.000,00 e 22% com renda acima de R\$ 7.000,00, (tabela 14 e gráfico 18).

o) Questão 15: Em qual região de Florianópolis você reside?

Tabela 15: Região de Florianópolis que reside

	Freq.	Freq. acumulada	Freq. relativa	Freq. relativa acumulada
Norte (Canasvieiras, Ingleses, Monte Verde)	26	26	12.75%	12.75%
Continente (Coqueiros, Estreito)	48	74	23.52%	36.26%
Central (Centro, Itacorubi, Trindade, Lagoa)	83	157	40.69%	76.97%
Sul (Ribeirão, Campeche, Armação)	20	177	9.80%	86.77%
Outra cidade	27	204	13.24%	100.00%
TOTAIS	204		100.00%	

Fonte: Dados primários (2008)

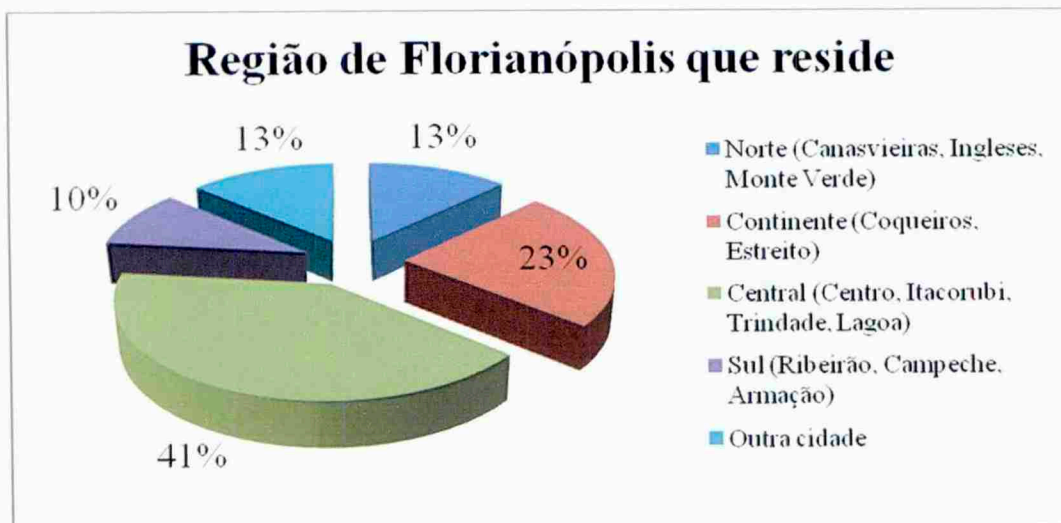


Gráfico 19: Região de Florianópolis que reside

Fonte: Dados primários (2008)

Considerando as regiões citadas no questionário, 41% dos entrevistados alegaram residir na região central e 23% citaram a região continental como localidade de sua residência, conforme mostram os dados apresentados pela tabela 15 e pelo gráfico 19.

Ainda foram cruzados alguns dados para chegar em conclusões mais específicas. O primeiro cruzamento foi realizado entre a primeira e sétima questão, para analisar a relação entre o fato de gostar ou nunca ter experimentado comida japonesa com o interesse de reuniões regadas a comida japonesa. A seguir, verifica-se o resultado do cruzamento:

Tabela 16: Cruzamento entre o fato de gostar da comida japonesa com o interesse em reuniões com comida japonesa

	Muito interessante	Interessante	Indiferente	Pouco interessante	Sem interesse	Totais
Sim	102	69	2	2	0	175
Freq. relativa	58.29%	39.43%	1.14%	1.14%	0.00%	100.00%
Nunca Exper.	0	8	4	9	4	25
Freq. relativa	0.00%	32.00%	16.00%	36.00%	16.00%	100.00%
Totais	102	77	6	11	4	200

Fonte: Dados primários (2008)

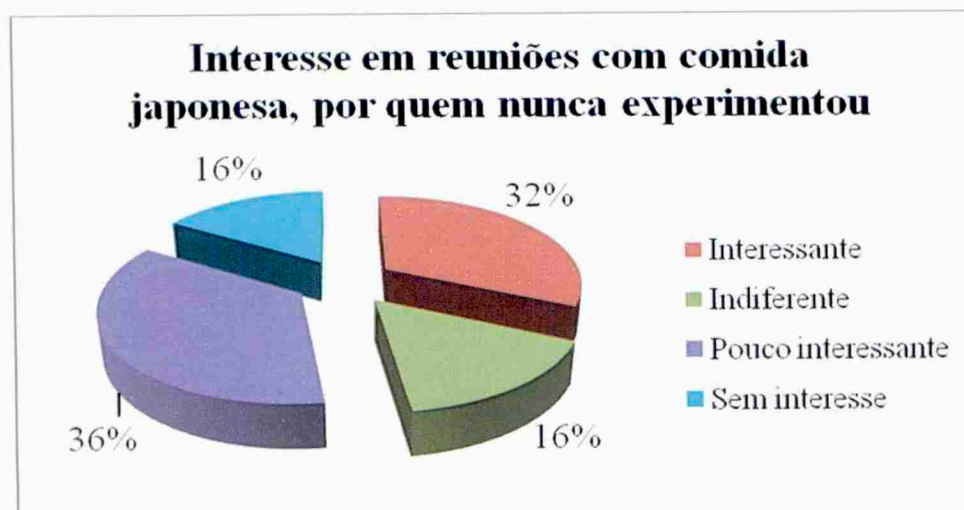


Gráfico 20: Interesse em reuniões com comida japonesa, por quem nunca experimentou

Fonte: Dados primários (2008)

No gráfico 20, verifica-se que 36% de quem nunca experimentou comida japonesa, têm pouco interesse em reuniões regadas a esta culinária, entretanto 32% dos entrevistados que nunca experimentaram acharam a idéia interessante.

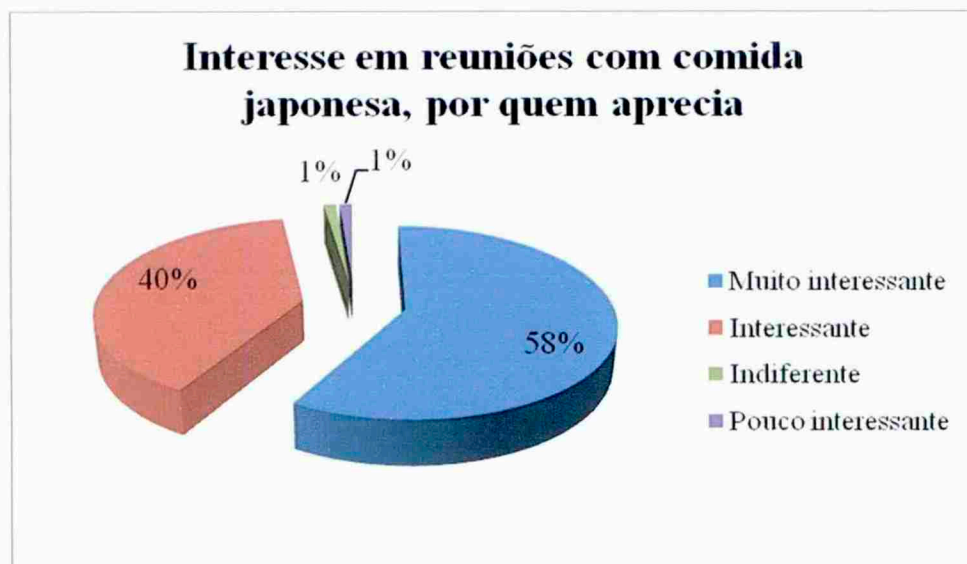


Gráfico 21: Interesse em reuniões com comida japonesa, por quem aprecia
Fonte: Dados primários (2008)

O gráfico 21 demonstra que a esmagadora maioria (98%), de quem aprecia comida japonesa, interessa-se por reuniões regadas com este tipo de comida. Sendo que 58% destes demonstraram muito interesse e 40% acharam a idéia interessante.

O segundo cruzamento ocorreu entre a sétima e a décima quarta questão, para verificar a relação entre a renda familiar mensal com o interesse de reuniões regadas a pratos da culinária japonesa. O resultado é demonstrado a seguir (tabela 17 e gráfico 22):

Tabela 17: Cruzamento entre a renda familiar mensal e o interesse em reuniões regadas a comida japonesa (Valores em reais)

	Muito interes- sante	Interes- sante	Indife- rente	Pouco interes- sante	Sem interes- se	Totais
De 501,00 até 1000,00	2	0	1	0	0	3
Freq. relativa	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
De 1001,00 até 3000,00	18	23	3	6	1	51
Freq. relativa	35.29%	45.10%	5.88%	11.76%	1.96%	100.00%
De 3001,00 até 5000,00	31	29	2	5	1	68
Freq. relativa	45.59%	42.65%	2.94%	7.35%	1.47%	100.00%
De 5001,00 até 7000,00	21	13	0	0	1	35
Freq. relativa	60.00%	37.14%	0.00%	0.00%	2.86%	100.00%
Acima de 7.000,00	30	12	0	0	1	43
Freq. relativa	69.77%	27.91%	0.00%	0.00%	2.33%	100.00%
Totais	102	77	6	11	4	200

Fonte: Dados primários (2008)

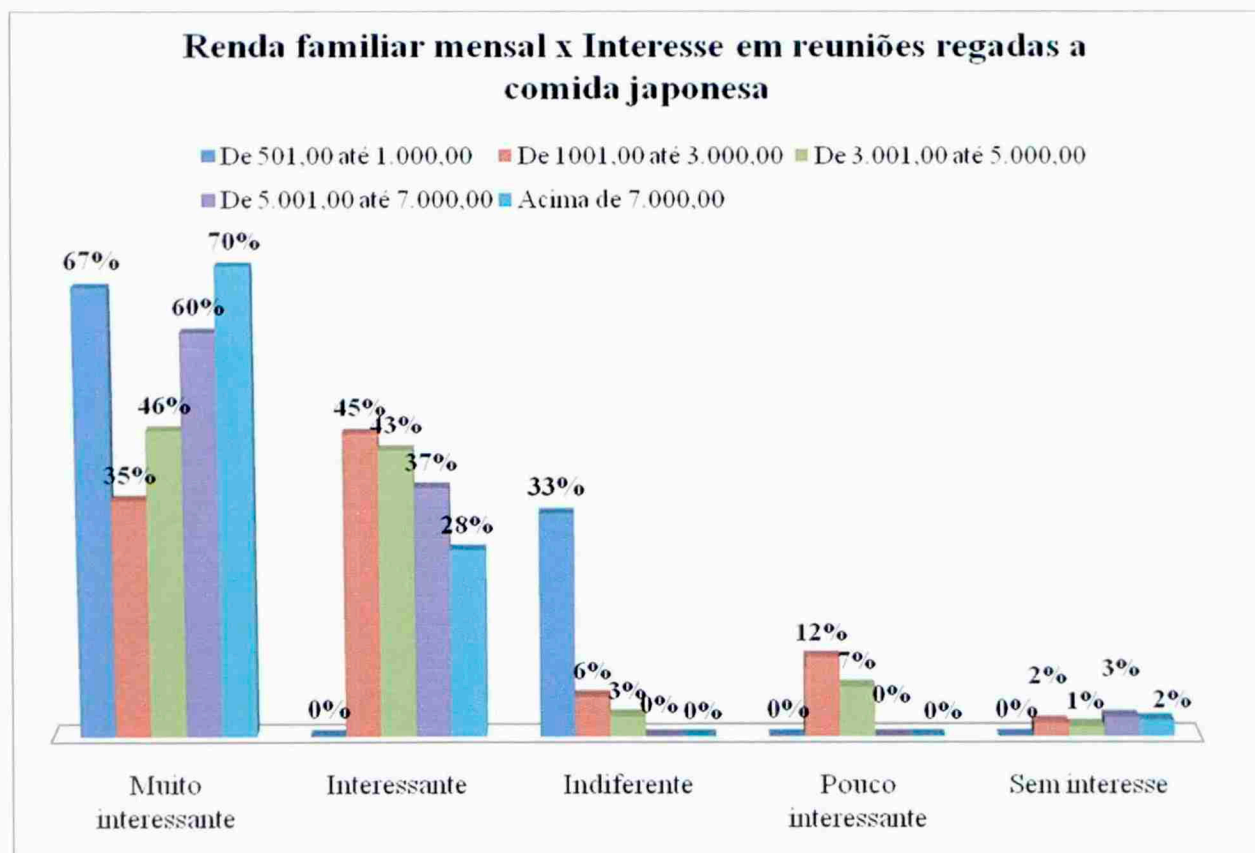


Gráfico 22: Renda familiar mensal x Interesse em reuniões regadas a comida japonesa
Fonte: Dados primários (2008)

A tabela 17 e o gráfico 22 demonstram que dos entrevistados com renda acima de R\$ 7.000,00, 70% consideram muito interessante reuniões regadas a comida japonesa. O item interessante, foi escolhido por 45% dos respondentes com renda familiar de R\$ 1.001,00 a 3.000,00, sendo que 12% deste grupo alegaram ter pouco interesse nesta idéia.

O terceiro cruzamento envolveu a quarta e a décima quarta questão, com o objetivo de conferir a relação entre a renda familiar mensal com o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas. Com isso, tem-se o seguinte resultado:

Tabela 18: Cruzamento entre a renda familiar mensal e o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas (Valores em reais)

	Uma ou duas vezes por semana	Duas vezes por mês	Uma vez por mês	Raramente	Não possui	Totais
De 501,00 até 1.000,00	0	1	1	1	0	3
Freq. relativa	0.00%	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	100.00%
De 1001,00 até 3.000,00	10	5	21	15	0	51
Freq. relativa	19.61%	9.80%	41.18%	29.41%	0.00%	100.00%
De 3.001,00 até 5.000,00	10	24	16	17	3	70
Freq. relativa	14.29%	34.29%	22.86%	24.29%	4.29%	100.00%
De 5.001,00 até 7.000,00	3	7	9	15	1	35
Freq. relativa	8.57%	20.00%	25.71%	42.86%	2.86%	100.00%
Acima de 7.000,00	15	10	13	5	2	45
Freq. relativa	33.33%	22.22%	28.89%	11.11%	4.44%	100.00%
Totais	38	47	60	53	6	204

Fonte: Dados primários (2008)

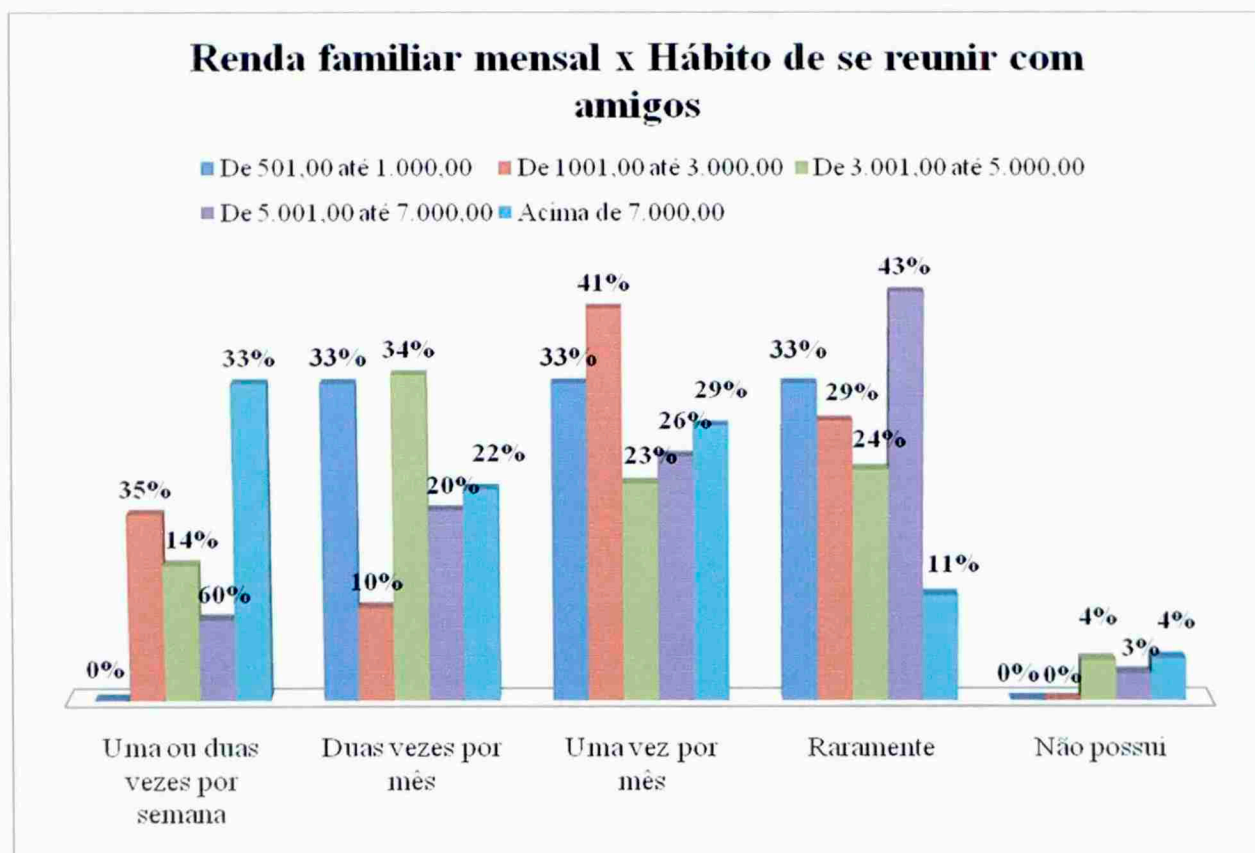


Gráfico 23: Renda familiar mensal x Hábito de se reunir com amigos

Fonte: Dados primários (2008)

Os dados verificados mais relevantes, com base na tabela 18 e no gráfico 23, foram que, 43% dos respondentes com renda entre R\$ 5.001,00 e R\$ 7.000,00, raramente se reúnem com amigos para jantares e festas. Já, 41% dos entrevistados com renda entre R\$ 1.001,00 e R\$ 3.000,00, possuem o hábito de se reunir com amigos, pelo menos, uma vez por mês. Outra relevância, ocorreu-se pelo fato de 33% dos entrevistados com renda acima de R\$ 7.000,00 têm o hábito e de se reunir com amigos uma ou duas vezes por semana.

Por fim, foi realizado o cruzamento envolvendo a quarta e a sétima questão, visando de ponderar a relação entre o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas e o interesse em reuniões regadas a pratos da culinária japonesa. Este foi o resultado:

Tabela 19: Cruzamento entre o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas e o interesse em reuniões regadas a comida japonesa

	Muito interes- sante	Interes- sante	Indife- rente	Pouco interes- sante	Sem interes -se	Totais
1 ou 2 vezes por semana	23	9	0	6	0	38
Freq. relativa	60.53%	23.68%	0.00%	15.79%	0.00%	100.00%
duas vezes por mês	31	14	1	1	0	47
Freq. relativa	65.96%	29.79%	2.13%	2.13%	0.00%	100.00%
uma vez por mês	27	26	2	3	2	60
Freq. relativa	45.00%	43.33%	3.33%	5.00%	3.33%	100.00%
Raramente	20	27	3	1	2	53
Freq. relativa	37.74%	50.94%	5.66%	1.89%	3.77%	100.00%
Totais	101	76	6	11	4	198

Fonte: Dados primários (2008)

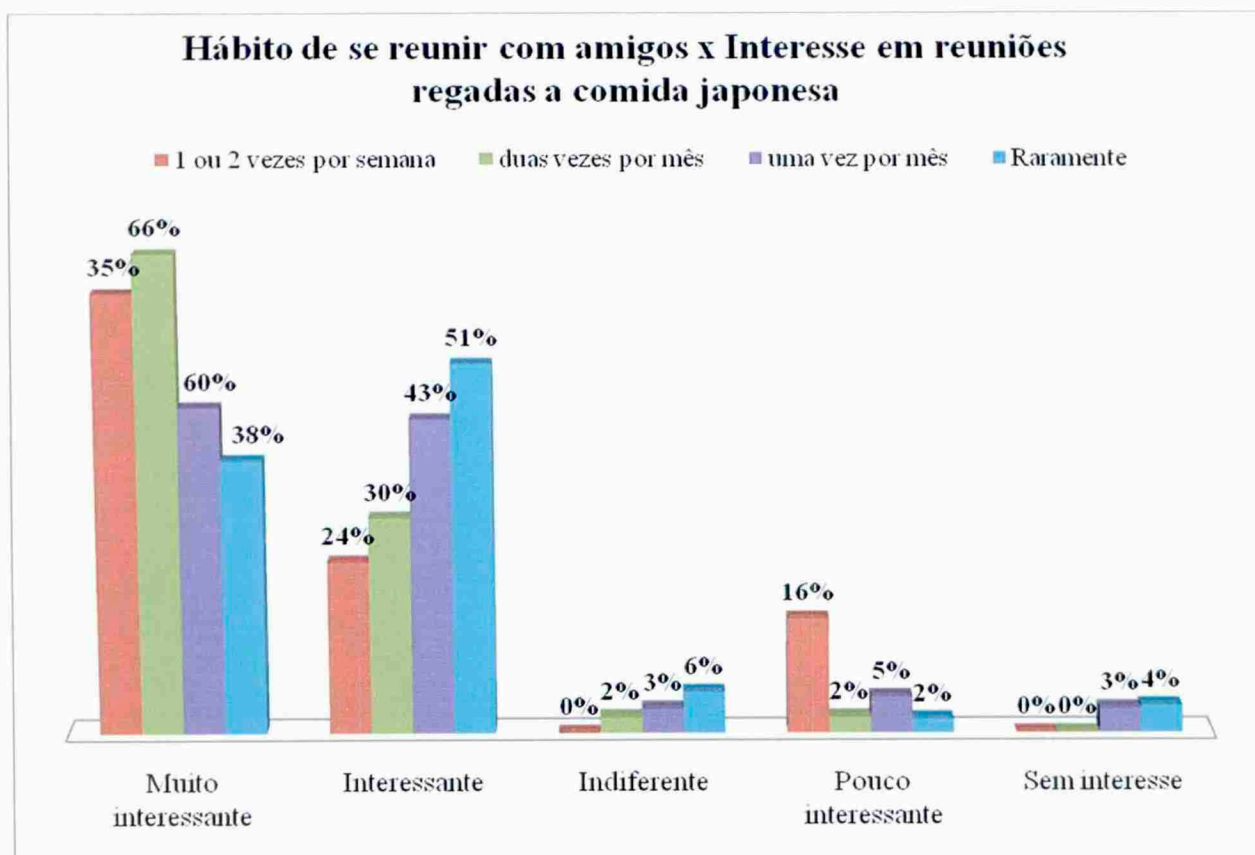


Gráfico 24: Hábito de se reunir com amigos x Interesse em reuniões regadas a comida japonesa
Fonte: Dados primários (2008)

Conforme os resultados apresentados por meio da tabela 19 e do gráfico 24, 66% dos entrevistados que têm o hábito de se reunir com amigos duas vezes por mês, acham muito interessante a idéia destas reuniões serem regadas com comida japonesa. Além disso, 35% dos respondentes que alegaram se reunir uma ou duas vezes por semana, também demonstraram muito interesse na idéia.

Com base nas tabelas e gráficos apresentados anteriormente, verificou-se o grande nível de aceitabilidade das pessoas entrevistadas em relação ao serviço de Buffet proposto. Permitindo afirmar que o empreendimento tem viabilidade mercadológica.

4.3.3 Clientes

Os clientes do serviço de Buffet são todos os apreciadores da culinária japonesa, promotores de eventos e moradores da cidade de Florianópolis, que gostam de se reunir com amigos para jantares e festas e, também, acham interessante que nestas reuniões seja servido um Buffet de comida japonesa. A pesquisa mostrou que os mais interessados nessas reuniões, são pessoas com renda acima de R\$ 5.001,00, ou seja, pertencentes às classes A e B da sociedade brasileira (tabela 17 e gráfico 22).

O estudo ainda demonstrou um grande interesse das pessoas, em relação a confraternizações regadas a comida japonesa. Como foi relatado anteriormente, 89% dos entrevistados demonstraram algum interesse na idéia exposta (tabela 7 e gráfico 11). Além disso, foi verificado que 32% dos entrevistados que nunca experimentaram comida japonesa, acharam interessante se algumas reuniões com amigos fossem regadas a comida japonesa (tabela 16 e gráfico 20).

4.3.4 Fornecedores

Para que não haja perda da qualidade dos produtos oferecidos pelo serviço de Buffet, os fornecedores serão considerados como parceiros da empresa, mantendo-se assim uma relação amigável e conservadora com eles.

A priori os fornecedores do serviço de Buffet são:

- a) Asia Shop Comércio Produtos Orientais: empresa localizada na *internet*, com escritório em São Paulo, SP, comercializa diversos tipos de produtos orientais, inclusive destinados a alimentação;
- b) Distribuidora Ourodone Ltda.: localizada no bairro Estreito, em Florianópolis, SC. Distribuidor de produtos *Sakura*;

- c) Makro Atacadista: localizado no bairro Estreito, em Florianópolis, SC. Comercializa produtos para produção da comida, produtos de limpeza e equipamentos para cozinha;
- d) Mercado Público de Florianópolis: localizado no centro de Florianópolis, SC. Distribuidor de frutos do mar;
- e) Sayuri Produtos Orientais: localizada no bairro Trindade, em Florianópolis, SC. Comercializa diversos produtos e enfeites da cultura oriental.

4.3.5 Concorrentes

Como já citado, em Florianópolis existem vinte e nove (29) restaurantes que servem comida japonesa, apesar de não haver nenhum especializado somente no serviço de Buffet, alguns destes estabelecimentos prestam este tipo de serviço, mas cobram um valor relativamente elevado.

Os concorrentes encontrados no *site* Hagah (2008), que prestam este serviço são:

- a) Guinza Garden Japanese Restaurant;
- b) Japex;
- c) Kaifu Sushi Bar;
- d) Matsuri Sushi;
- e) Nigiri Sushi Bar;
- f) Pukurô Sushi Bar;
- g) Sushi do Tanakasun;
- h) Sushi Yama;
- i) Village Lounge;

Diante do exposto, entende-se que para que o empreendimento tenha condições de entrar no mercado e conquistar um espaço nele, o serviço de Buffet fará uso de algumas estratégias indicadas por Porter (1996). A primeira delas será de liderança em custos, como o serviço estará começando, terá a possibilidade de trabalhar com baixo custo, entendendo que são necessárias

poucas pessoas no processo produtivo. Assim, sem haver a perda da qualidade do produto final, o procedimento acaba ficando mais barato. A busca pelo baixo custo visando a liderança a baixo custo será uma das principais políticas do serviço de Buffet.

Apesar do fato de não existir um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa em Florianópolis, existem alguns restaurantes que prestam este serviço. Portanto, não faz parte a estratégia de diferenciação. Entretanto, há a possibilidade de se fazer uso da estratégia de enfoque, pois, a empresa estará focada em eventos, festas e confraternizações. Não sendo necessário gastar esforços para chamar o cliente para seu estabelecimento. Os concorrentes, que investem em *marketing*, procuram alcançar os clientes que freqüentam restaurantes, chamando-os para seu estabelecimento e acabam por ocultar o serviço de Buffet prestado por eles.

4.4 Plano de *marketing*

O composto de *marketing* da empresa está voltado para a divulgação da qualidade dos pratos oferecidos, para a busca na liderança em custos do mercado, além de assegurar que o consumidor tenha uma boa satisfação ao usufruir do serviço, tornando-se, assim, um divulgador da empresa - aliás, um dos mais eficazes meios de propaganda de um serviço.

Neste contexto, apresenta-se em seguida detalhes referentes aos 4 P's, ou seja aos produtos/serviços e preços oferecidos pelo negócio em estudo, bem como sobre aspectos relativos à seu ponto de venda (praça) e aos meios de promovê-lo.

4.4.1 Produtos e serviços

A prestação de serviço ao cliente começa a partir do momento em que este é solicitado. Com no máximo dois dias de antecedência do evento, o contrato é assinado. A produção começa

horas antes do mesmo. Por consequência da maioria deles ser realizada no período noturno, a confecção dos produtos, nestes casos, é feita no período vespertino, por um dos sócios e um auxiliar de *sushiman*. Os produtos são servidos em bandejas de vidro ou de madeira em formato de barco, protegidos com plástico filme e armazenados em caixas de poliestireno (isopor). O arroz japonês tem a propriedade de conservar o peixe fresco. Mas algumas peças são compostas somente pelos peixes, sem o arroz (*sashimi*). Estas peças são finalizadas no momento de servir o Buffet. O transporte é realizado na hora marcada com o cliente, pelo outro sócio. Este tem a responsabilidade de levar os produtos e utensílios até o local do evento, junto com o *sushiman* contratado para prestação do serviço. Ao final do evento, este mesmo sócio tem o dever de buscar o *sushiman* e verificar o grau de satisfação do cliente, conversando, se possível, com o próprio anfitrião.

Os produtos oferecidos pela *Yokohama Buffet Oriental*, como já mencionados, são pratos da culinária japonesa, como: *sushi*, *nigiri* e *sashimi*. Estes possuindo muitas variações. Além da comida em si, são disponibilizados para os clientes outras facilidades, tais como: pratos descartáveis (em formato de peixe), *hashi* (varetas de madeira utilizadas como talheres), molho *shoyu* (molho de soja) e *wasabi* (raiz forte utilizada como tempero).

Apesar de uma das estratégias da empresa ser a liderança em custo, a qualidade do produto servido não fica em segundo plano. Os custos reduzidos não influenciam na qualidade dos insumos utilizados.

4.4.2 Preço

O preço do serviço completo é determinado pelo número total de participante do evento. A priori, para cada pessoa presente é cobrado o valor de R\$ 30,00. Se o evento apresentar um número superior a cinquenta (50) pessoas, o valor unitário cai para R\$ 20,00.

Na pesquisa realizada, verificou-se, na tabela 5 e gráfico 9, que 67% dos entrevistados, tem o costume de gastar entre R\$ 26,00 e 80,00 quando se reúnem com amigos para jantares e

festas. O que demonstra o grande número de pessoas que se disponibilizariam a pagar o valor unitário do empreendimento.

Em uma verificação de preço da concorrência, realizada pelo autor, foi constatado que a média de preço, dos estabelecimentos que oferecem o serviço de Buffet em Florianópolis, é de R\$ 45,00 por pessoa.

O preço unitário inferior ao da concorrência faz parte da proposta de liderança em custo, explicada por Porter (1996).

4.4.3 Praça

A empresa *Yokohama* Buffet Oriental não possui um local fixo para atuar, apenas um imóvel com cozinha para a produção dos pratos, localizado no bairro Estreito na cidade de Florianópolis. Esta localização torna-se vantajosa, pois a maioria dos distribuidores encontra-se na região, até mesmo o mercado público de Florianópolis, fica relativamente próximo do imóvel, necessitando, para o acesso, apenas atravessar a ponte. A distribuição dos produtos para os eventos é realizada por parte de um dos sócios. Para isso, utiliza-se um veículo com bom espaço interno e muito econômico, como é o caso do modelo Fiorino, ano 2008, da marca Fiat.

4.4.5 Promoção

Balizando-se na pesquisa realizada, as melhores formas de promover o empreendimento, segundo os entrevistados, seria através de mídia televisiva, rádio e *folders*. Entretanto, acredita-se que para atingir o público-alvo, as melhores formas seriam através de meios como: rádio, *folders* e *web-site*.

A publicidade de rádio será realizada na Rádio Atlântida de Florianópolis. Os *folders* serão distribuídos em Universidades, locais de grande movimento, lojas de produtos orientais e, até mesmo, nos eventos em que for servido o Buffet. Assim, as pessoas que degustaram e aprovaram o serviço, irão conhecer o nome da empresa e até mesmo indicar para os amigos. Na *internet* a empresa será divulgada nos *sites Hagah* e no domínio da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL, além disso, será criado um site próprio, para que os clientes tenham acesso fácil aos produtos servidos no Buffet, para solicitação de orçamento do serviço e conhecer os meios de contato.

4.5 Aspectos financeiros

Com a finalidade de verificar a viabilidade econômica do empreendimento, na seqüência é feito o levantamento dos aspectos financeiros. Deste modo, pretende-se realizar a projeção das receitas, despesas e investimentos necessários para a implantação do serviço de Buffet especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis, Santa Catarina.

Para fazer a análise financeira do empreendimento, são considerados os cenários otimista, realista e pessimista. Partindo do pressuposto que o serviço de Buffet tem a capacidade de atender até cinqüenta (50) eventos ao mês de no máximo cinqüenta participantes e quatro eventos mensais com seiscentas e vinte e cinco (625) pessoas, os cenários são os seguintes:

- a) otimista: este cenário contará com 60% da capacidade de atendimento, assim, ocorrendo trinta (30) eventos por mês com trinta (30) participantes, cada um. Além de três (03) eventos grandes, com trezentos e setenta e quatro (374) pessoas;
- b) realista: contando com 40% da capacidade, este cenário terá vinte (20) eventos por mês, com trinta (30) participantes e um (01) evento grande mensal com trezentos e cinqüenta (350) pessoas;
- c) pessimista: tendo aproximadamente 15% da capacidade, com dez (10) eventos mensais, com trinta (30) pessoas e nenhum evento grande, tem-se:

Cenário	Capacidade	Eventos por mês	Participantes por evento	Eventos grandes por mês	Participantes por eventos grandes
Otimista	60%	30	30	3	374
Realista	40%	20	30	1	350
Pessimista	15%	10	30	0	-

Quadro 03: Cenários propostos

Fonte: Dados primários (2008)

4.5.1 Fontes dos recursos financeiros

Dentre as fontes de recursos referidas na parte teórica, os sócios utilizarão a de economia pessoal, a fonte será oriunda dos próprios empreendedores. Dividida em valores iguais, cada um dos dois sócios terá direito a cinquenta por cento (50%) da participação na empresa.

4.5.2 Investimento inicial

Os valores apresentados a seguir, foram levantados de acordo com os gastos que um dos sócios teve, com o início de suas atividades como autônomo. Os valores foram atualizados para o segundo semestre de 2008. Já os valores de registro da marca e da empresa foram estipulados com pesquisa realizada na Internet, no *site* do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC (2008).

A empresa já possui o espaço para estabelecer a cozinha adequada para a produção (o valor desta, não constará no investimento inicial), mas será necessário equipá-la com utensílios novos. Para isso, o investimento inicial necessário visando à viabilização da empresa será constituído por: custo de equipamentos; capital de giro; criação da marca; e *marketing*, conforme mostram os valores apresentados nos quadros 4, 5, 6 e 7 a seguir.

Equipamentos	Valores
Veículo (2008)	R\$ 35.000,00
Enfeites Orientais	R\$ 1.500,00
Uniformes	R\$ 1.000,00
Equipamentos de cozinha	R\$ 15.000,00
Utensílios de cozinha	R\$ 2.000,00
Sistema de informação	R\$ 2.600,00
Total	R\$ 57.100,00

Quadro 04: Equipamentos

Fonte: Dados primários (2008)

O capital de giro, demonstrado no quadro 5, a seguir. Revela valores referentes à: reserva de caixa, manutenção e estoque.

Capital de giro	Valores
Reserva de caixa	R\$ 1.500,00
Manutenção	R\$ 1.000,00
Estoque	R\$ 1.100,00
Total	R\$ 3.600,00

Quadro 05: Capital de giro

Fonte: Dados primários (2008)

Para criação da marca serão necessários investimentos em *design* e no seu próprio registro, considerando-se os valores mostrados no quadro 6.

Criação da marca	Valores
Design	R\$ 300,00
Registro da marca e empresa	R\$ 330,00
Total	R\$ 630,00

Quadro 06: Criação da marca

Fonte: Dados primários (2008)

Como já citado, o investimento no *marketing* foi balizado parcialmente na pesquisa realizada. Estes são os investimentos necessários para alcançar o público alvo (quadro 7):

Marketing	Valores
Panfletos e Folder	R\$ 620,00
Propaganda na Rádio (Atlântida)	R\$ 1.751,00
Site Abrasel (100 + 79 mensal)	R\$ 179,00
Site Hagah (gratuito)	R\$ 0,00
Total	R\$ 2.550,00

Quadro 07: *Marketing*

Fonte: Dados primários (2008)

O investimento inicial, ainda conta com o custo da reserva técnica, que é um valor estipulado para despesas não previstas. Este valor estipulado foi 5% do total dos outros investimentos. O quadro 8 a seguir demonstra que o total de investimento inicial necessário para a viabilização da empresa é R\$ 67.074,00.

Investimento inicial	Valores
(A) Equipamentos	R\$ 57.100,00
(B) Capital de giro	R\$ 3.600,00
(C) Criação da marca	R\$ 630,00
(D) <i>Marketing</i>	R\$ 2.550,00
(E) Reserva técnica (5% → A+B+C+D)	R\$ 3.194,00
Total	R\$ 67.074,00

Quadro 08: Investimento inicial

Fonte: Dados primários (2008)

4.5.3 Estimativas de custos e despesas

Para o cálculo da mão-de-obra foram estipulados os valores dos salários de acordo com o mercado. O encargo social cobrado está de acordo com informações obtidas junto ao SEBRAE/SC, esta quantia de 31% é para as empresas optantes pelo *Simplex Nacional*, e já está feita a provisão do 13º salário, férias e rescisão, evitando o desembolso dessa quantia total de uma só vez.

Os custos mensais para o funcionamento do empreendimento são relativos ao custo da mão de obra contratada e às despesas operacionais, apontados conforme mostram o quadro 9 e o quadro 10, respectivamente.

Mão de obra contratada	Valores
Auxiliar de <i>sushiman</i>	R\$ 700,00
Encargos Sociais (31%)	R\$ 217,00
Total	R\$ 917,00

Quadro 09: Mão de obra contratada

Fonte: Dados primários (2008)

Despesas operacionais mensais	Valores
IPTU (1/12)	R\$ 40,00
IPVA (1/12)	R\$ 45,00
Honorário Contador	R\$ 300,00
Combustível	R\$ 400,00
Telefone (fixo + móvel)	R\$ 300,00
Energia Elétrica	R\$ 110,00
Gás	R\$ 20,00
Água	R\$ 30,00
<i>Marketing</i>	R\$ 360,00
Manutenção do site	R\$ 150,00
Total	R\$ 1.755,00

Quadro 10: Despesas operacionais

Fonte: Dados primários (2008)

De acordo com o quadro 9, observa-se que os valores do pró-labore não estão incluídos, pois os sócios não terão pró-labore definidos, estes dependerão do lucro e da necessidade de reinvestimento ou não na empresa.

Conforme descrito na parte teórica, a depreciação é um procedimento que define um valor que a empresa reconhece como perda, por desgaste, dos recursos utilizados. Os valores de depreciação dos equipamentos foram balizados em Gitman (2002), valores que são expostos (quadro 11) a seguir:

Depreciação	Prazo depreciação	Valor	Taxa anual	Taxa Depreciação mensal	
Equipamentos de cozinha	60 meses	R\$ 15.000,00	20.00%	1.67%	R\$ 250,50
Utensílios de cozinha	30 meses	R\$ 2.000,00	10.00%	0.83%	R\$ 16,67
Veículo	60 meses	R\$ 35.000,00	20.00%	1.67%	R\$ 584,5
Sistema de informação	60 meses	R\$ 2.600,00	20.00%	1.67%	R\$ 43,33
Total					R\$ 895,00

Quadro 11: Depreciação

Fonte: Dados primários (2008)

O custo de mercadoria vendida foi baseado no conhecimento de um dos sócios, o qual já trabalha no ramo. O valor determinado foi de 60% em cima da receita de vendas. Neste valor está incluso gastos com: produtos para a produção da comida, produtos consumidos no evento e o custo da contratação de um *sushman* para trabalhar neste evento.

4.5.4 Demonstrativo de Resultados do Exercício - DRE

Conforme citado anteriormente, serão considerados os cenários: otimista (60%), realista (40%) e pessimista (15%), sendo que a capacidade é de até cinquenta (50) eventos de no máximo cinquenta (50) participantes e quatro eventos mensais com seiscentas e vinte e cinco (625) pessoas. Sendo considerado, o valor unitário por participante de R\$ 30,00 para eventos com até

cinquenta (50) pessoas e de R\$ 20,00 por pessoa para cada evento com mais de cinquenta (50) participantes. O quadro 12 demonstra a receita de vendas para cada. Neste (quadro 12), as siglas significam: *Em* - número de eventos por mês; *Pe* - participantes por evento; *Vpe* - valor por participante; *Egm* - número de evento grande por mês; *Peg* - participantes por evento grande; *Vpg* - valor por participante de evento grande.

	Capacidade	Em	Pem	Vem	Egm	Pgm	Vgm	Receita mensal	Receita anual
Otimista	60%	30	30	R\$ 30	3	374	R\$ 20	R\$ 49.440,00	R\$ 593.280,00
Realista	40%	20	30	R\$ 30	1	350	R\$ 20	R\$ 25.000,00	R\$ 300.000,00
Pessimista	15%	10	30	R\$ 30	0	0	-	R\$ 9.000,00	R\$ 108.000,00

Quadro 12: Receita de vendas por cenário

Fonte: Dados primários (2008)

Em se tratando das despesas com impostos, verificou-se a possibilidade de uma cobrança única de imposto, o chamado *Simples Nacional*, imposto este destinado à micro e à pequena empresa. O referido imposto varia de acordo com a receita anual da empresa, conforme Anexo A, para empresas prestadoras de serviço. O quadro 13, mostra o percentual, que é cobrado em cima da receita de vendas, para cada cenário proposto:

Cenário	Faixa de receita bruta	Alíquota total
(cenário otimista)	De 480.000,01 a 600.000,00	8,97%
(cenário realista)	De 240.000,01 a 360.000,00	7,70%
(cenário pessimista)	Até 120.000,00	4,50%

Quadro 13: Taxa do imposto *Simples Nacional* em relação à receita bruta

Fonte: Dados primários (2008)

A demonstração do resultado de exercício, com período determinado de um mês, é mostrada no quadro 14, contendo resultados dos três cenários propostos:

DRE Mensal	Cenário Otimista	Cenário Realista	Cenário Pessimista
Receitas de venda	R\$ 49.440,00	R\$ 25.000,00	R\$ 9.000,00
(-) Alíquota SIMPLES	R\$ (4.434,77)	R\$ (1.925,00)	R\$ (405,00)
(-) Custo mercadoria vendida	R\$ (29.664,00)	R\$ (15.000,00)	R\$ (5.400,00)
(-) Custo mão de obra	R\$ (917,00)	R\$ (917,00)	R\$ (917,00)
(=) Lucro operacional bruto	R\$ 14.424,23	R\$ 7.158,00	R\$ 2.278,00
(-) Despesas operacionais	R\$ (1.775,00)	R\$ (1.775,00)	R\$ (1.775,00)
(-) Depreciação	R\$ (895,00)	R\$ (895,00)	R\$ (895,00)
Lucro Líquido Disponível	R\$ 11.754,23	R\$ 4.488,00	R\$ (392,00)

Quadro 14: Demonstração do resultado do exercício mensal

Fonte: Dados primários (2008)

No quadro 15, consta a demonstração do resultado do exercício, com um período de um ano. Assim segue:

DRE Anual	Cenário Otimista	Cenário Realista	Cenário Pessimista
Receitas de venda	R\$ 593.280,00	R\$ 300.000,00	R\$ 108.000,00
(-) Alíquota SIMPLES	R\$ (53.217,22)	R\$ (23.100,00)	R\$ (4.860,00)
(-) Custo mercadoria vendida	R\$ (355.968,00)	R\$ (180.000,00)	R\$ (64.800,00)
(-) Custo mão de obra	R\$ (11.004,00)	R\$ (11.004,00)	R\$ (11.004,00)
(=) Lucro operacional bruto	R\$ 173.090,78	R\$ 85.896,00	R\$ 27.336,00
(-) Despesas operacionais	R\$ (21.300,00)	R\$ (21.300,00)	R\$ (21.300,00)
(-) Depreciação	R\$ (10.740,00)	R\$ (10.740,00)	R\$ (10.740,00)
Lucro Líquido Disponível	R\$ 141.050,78	R\$ 53.856,00	R\$ (4.704,00)

Quadro 15: Demonstração do resultado do exercício anual

Fonte: Dados primários (2008)

Verifica-se nos quadros 13 e 14, que os cenários otimistas e realistas garantem à empresa um lucro líquido considerável. O que oferece uma boa segurança para a abertura do empreendimento.

4.5.5 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa demonstrado a seguir (quadro 16), é do período de um mês. Contando com os três cenários propostos.

	Otimista	Realista	Pessimista
CAIXA	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.600,00
RECEBIMENTOS:			
Receitas à vista	R\$ 49.440,00	R\$ 25.000,00	R\$ 9.000,00
Receitas à prazo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Faturamento (vendas)	R\$ 49.440,00	R\$ 25.000,00	R\$ 9.000,00
PAGAMENTOS:			
Custos variáveis			
Compras à vista	R\$ 23.731,20	R\$ 12.000,00	R\$ 4.320,00
Compras à prazo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<i>Sushiman</i> contratado	R\$ 5.932,80	R\$3.000,00	R\$1.080,00
Impostos	R\$ 4.434,77	R\$ 1.925,00	R\$ 405,00
Custos fixos			
Despesas operacionais	R\$ 1.755,00	R\$ 1.755,00	R\$ 1.755,00
Mão de obra	R\$ 917,00	R\$ 917,00	R\$ 917,00
Depreciação	R\$ 895,00	R\$ 895,00	R\$ 895,00
(-)Total de saídas de caixa	R\$ 37.665,77	R\$ 20.492,00	R\$ 9.372,00
SALDO DE CAIXA	R\$ 15.354,23	R\$ 8.088,00	R\$ 3.208,00

Quadro 16: Fluxo de caixa

Fonte: Dados primários (2008)

4.5.6 Análise do Ponto de Equilíbrio

O cálculo do ponto de equilíbrio, demonstrado no quadro 17 a seguir, mostra o valor mínimo de receita que a empresa deverá obter para não ter prejuízo no exercício. A alíquota escolhida, para o cálculo, foi de 6,54%, a qual equivale à receita de vendas anuais entre R\$ 120.000,01 a R\$ 240.000,00 (Anexo A):

Ponto de Equilíbrio
$PE = R - (CV + CF)$
$CV = S + CMV$
$CF = CMO + DO + De$
$S = 6,54\%R$
$PE = R - (S + CMV + CMO + DO + De)$
$PE = R - S - CMV - CMO - DO - De$
$PE = R - 0,0654R - 0,6R - 917.00 - 1775.00 - 895.00$
$PE = 0$
Então:
$R = R\\$ 10.720,26$
Onde:
R = Receita Total
CV = Custo Variável
CF = Custo Fixo
S = Imposto <i>Simples</i>
CMV = Custo de Material Vendido
CMO = Custo de Mão de Obra
DO = Despesa Operacional
De = Depreciação

Quadro 17: Cálculo do ponto de equilíbrio

Fonte: Dados primários (2008)

A DRE, com base no ponto de equilíbrio, é evidenciada a seguir (quadro 18):

DRE PE	Ponto de Equilíbrio
Receitas de venda	R\$ 10.720,26
(-) Alíquota SIMPLES	R\$ (701,11)
(-) Custo mercadoria vendida	R\$ (6.432,16)
(-) Custo mão de obra	R\$ (917,00)
(=) Lucro operacional bruto	R\$ 2.670,00
(-) Despesas operacionais	R\$ (1.775,00)
(-) Depreciação	R\$ (895,00)
Lucro Líquido Disponível	R\$ 0.00

Quadro 18: Demonstração do resultado do exercício do ponto de equilíbrio

Fonte: Dados primários (2008)

Por meio dos quadros 14 e 15, verificou-se que a receita mínima, para não se ter prejuízo no exercício, é de R\$ 10.720,26. Este valor pode ser arrecadado, pela empresa, participando de dez (10) eventos mensais com trinta (30) participantes cada, mais um evento grande no mês, com oitenta e sete (87) pessoas ou, somente quatorze (14) eventos mensais com vinte e seis (26) pessoas em cada um desses. Equivalente a aproximadamente 20% da capacidade total de atendimento.

4.5.7 Payback

Como citado na teoria, o *payback* verifica o tempo necessário para que seja recuperado o total do capital investido na abertura do negócio. Para o presente trabalho, o cálculo realizado do *payback* está exposto no quadro 19:

<i>Payback</i> =	Capital investido / Lucro líquido mensal
Cenário Otimista:	R\$ 67.074,00 / 11.754,23
<i>Payback</i> =	5,7
<i>Payback</i> (aproximadamente)=	6 meses
Cenário Realista:	R\$ 67.074,00 / 4.488,00
<i>Payback</i> =	14,95
<i>Payback</i> (aproximadamente)=	15 meses

Quadro 19: Cálculo do *payback*
 Fonte: Dados primários (2008).

Nestes termos, o quadro 18 mostra que no cenário otimista, o tempo necessário para recuperar o valor investido no empreendimento é de seis (6) meses. No cenário realista o período necessário é de quinze (15) meses. Já, no pessimista, não teria condições de recuperar o investimento.

Os quadros, as informações e os dados financeiros mencionados anteriormente asseguram que a empresa proposta é exeqüível, economicamente falando. Podendo obter lucros líquidos anuais de R\$ 53.856,00 para o cenário realista e R\$ 141.050,78 para o cenário otimista. De tal modo, trazendo confiança e segurança aos empreendedores, que poderão transformar o presente projeto em um negócio de potencial sucesso.

5 CONCLUSÃO

Este capítulo tem por finalidade apresentar as conclusões sobre as análises já realizadas no capítulo anterior. O presente trabalho analisou a viabilidade da implantação de um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa a ser estabelecido no município de Florianópolis, SC, o que permitiu obter conclusões relevantes sobre cada um dos objetivos perseguidos.

Este estudo teve como um dos objetivos caracterizar o ambiente externo, buscando-se conhecer os concorrentes e analisar o público-alvo de um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa em Florianópolis. Neste contexto, verificou-se que é considerável o número de estabelecimentos que prestam serviços semelhantes na cidade. Entretanto, acabam por não investir em *marketing* para este serviço. Diante do pressuposto, foi colocado que o empreendimento deva ingressar no mercado estabelecendo algumas estratégias, como são os casos da liderança em custo e do enfoque no público-alvo (PORTER, 1996). Nesta pesquisa ainda foi identificado que o consumidor em potencial, do serviço de Buffet, pertence às classes A e B, pois foram os entrevistados com renda acima de R\$ 5.001,00, que demonstraram maior interesse no serviço que será prestado. Os pertencentes destas classes, ainda responderam que saem, com bastante frequência, junto a seus amigos para jantares e festas, o que reforça a indicação dessas classes, como grupos aos quais pertencem os clientes em potencial.

Apesar do destaque, supracitado, às classes A e B, em relação ao interesse com o serviço de Buffet. Entrevistados com renda entre R\$ 1.001,00 e R\$ 5.000,00, também demonstraram atração pelo serviço. O que demonstra o grande nível de aceitabilidade da empresa proposta neste estudo, tornando-a viável mercadologicamente.

Em relação à identificação de oportunidades do negócio, concluiu-se ser uma idéia boa e de qualidade. Conforme a pesquisa realizada, constatou-se que é significativo o número de pessoas que apreciam a culinária japonesa, apesar de ser típica de um país Oriental, onde a cultura é extremamente diferente da vivida pelas pessoas do Ocidente.

Foi explanado o composto de *marketing*, baseado nos 4 P's. Neste plano, foi explicado como a empresa trabalhará com cada item do composto. Além disso, foi verificado que, entre os requisitos necessários para implantação do negócio, o mais complexo e também importante (pelo

fato de ser uma empresa do ramo alimentício), é o cumprimento da legislação vigente. Os passos para a legalização da empresa foram apurados e serão seguidos a risca pelos sócios do empreendimento.

Por fim, foram analisados os aspectos financeiros para a implantação do negócio. Estes foram apurados a fim de conhecer os valores necessários para o início do empreendimento, além dos gastos mensais e de se realizar uma previsão dos lucros líquidos possíveis em três cenários: otimista, realista e pessimista. Após, foi feita a análise do ponto de equilíbrio, verificando que a receita mínima que a empresa poderá receber sem ter prejuízo é de R\$ 10.720,26. Este valor é alcançado realizando apenas dez (10) eventos mensais com trinta (30) participantes cada, mais um evento grande no mês com oitenta e sete (87) pessoas ou, até mesmo, participando de quatorze (14) eventos no mês, com vinte e seis (26) pessoas em cada um. Estes números equivalem, aproximadamente, a apenas vinte por cento (20%) da capacidade total de atendimento da empresa.

Balizando-se nos cenários propostos, a empresa conseguirá receber o valor total de que será investido em apenas seis (06) meses no cenário otimista e quinze (15) meses no cenário realista. Assim, em um curto período de tempo, começará a trazer retorno financeiro para seus investidores. Deste modo, confirmando a viabilidade econômico-financeira da empresa.

Com base nas informações supracitadas, pode-se afirmar que o empreendimento proposto é viável técnica e economicamente. Mas, para se manter no mercado competitivo, a empresa terá que se preocupar constantemente com o baixo custo e possuir foco total no mercado-alvo, buscando, até mesmo, diversificações dos serviços e produtos, atraindo cada vez mais clientes para este negócio.

REFERÊNCIAS

- ABRASEL. **Associação Brasileira de Bares e Restaurantes**. Disponível em: <<http://www.abraselsc.com.br/>>. Acesso em: 07 nov. 2008.
- ANVISA. **Agência Nacional de Vigilância Sanitária**. Disponível em: <<http://www.anvisa.gov.br/>>. Acesso em 16 out. 2008.
- BARBETTA, Pedro A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Edufsc, 2007.
- BRASIL. **Arrecadação do Simples Nacional**. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>>. Acesso em 16 out. 2008.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A Prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um negócio?**. São Paulo, Makron Books, 1995.
- DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luisa: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FALTIN, Günter; SCHWEIZER, Luciano Teixeira (Org.). **Como transformar um a boa idéia em um negócio lucrativo: reflexões para novos empreendedores**. Rio de Janeiro: 7letras, 2003. 3 v. (AFEBA).
- FLORIANÓPOLIS. Decreto nº 2064, de 28 de outubro de 2003. **Legislação Sanitária Municipal nº 5.980**, Município de Florianópolis, 2003.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra, 2002.
- HAGAH. **Informações sobre bares e restaurantes**. Disponível em: <<http://www.hagah.com.br/restaurantes>>. Acesso em: 07 nov. 2008.
- HAIR JR et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em: <<http://www.ibge.com.br/>>. Acesso em: 05 nov. 2008.

JACOBSEN, Alessandra de L. **Introdução à administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2007.

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

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

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 1 v.

MDIC, **Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior**. Disponível em <<http://www.desenvolvimento.gov.br/>> Acesso em 7 nov. 2008.

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

PETINATTI, Aguinado. **"Por favor, sirva-se"**. Disponível em: <http://www.sushi-kiyo.com.br/os_artigos_restaurante_japones.htm>. Acesso em: 07 nov. 2008.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

RECEITA FEDERAL. **Contem informações sobre depreciação**. Disponível em <<http://www.receita.fazenda.gov.br/>> Acesso em 07 nov. 2008.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1999.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3a ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em 06 nov. 2008.

SEBRAE/SC. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina**. Disponível em <<http://www.sebrae-sc.com.br/>>. Acesso em 07 nov. 2008.

SOUZA, Antônio Carlos de; FIALHO, Francisco Antônio Pereira; OTANI, Nilo. **TCC: métodos e técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.

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

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO

Prezado Sr. (a): _____ (Opcional)

Numero Questão: _____

Eu, Luciano da Cunha Pinto, graduando do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), necessito de sua colaboração, com o preenchimento deste questionário. O mesmo tem como objetivo auxiliar na coleta de dados para a realização de meu Trabalho de Conclusão do Curso. Este questionário serve para verificar a viabilidade de um serviço de Buffet especializado na culinária japonesa na cidade de Florianópolis-SC.

1. Você aprecia comida japonesa?

- a) Sim
 b) Nunca experimentei (Pule para questão 4)
 c) Não (Interromper o questionário)

2. Ordene de 1 a 5, o que é mais importante na hora de escolher um restaurante especializado em comida japonesa (considerando 1 o mais importante e 5 o menos importante):

- a) Higiene
 b) Preço baixo (sem perda da qualidade)
 c) Ambiente (de acordo com a cultura oriental)
 d) Qualidade da comida
 e) Variedade do cardápio/Bufet

3. Qual o tipo de comida japonesa você prefere? (Selecione 1 ou 2 tipos)

- a) Sushi (Enrolado de arroz com alga em volta)
 b) Nigiri (Peixe fresco, sobre um bolinho de arroz)
 c) Sashimi (Fatia de peixe fresco)
 d) Pratos quentes (Macarrão Japonês, Sopa)
 e) Não tenho preferência
 f) Outro. Qual? _____

4. Você tem o hábito de se reunir com amigos para jantares e festas?

- a) Não (Pule para questão 8)
 b) Sim, uma ou duas vezes por semana
 c) Sim, duas vezes por mês
 d) Sim, uma vez por mês
 e) Sim, porém raramente
 f) Outro. Quanto? _____

5. Quanto, em média, você costuma gastar nessas reuniões? (Valores em R\$)

- a) Até 10,00
 b) Entre 10,00 e 25,00
 c) Entre 26,00 e 40,00
 d) Entre 41,00 e 80,00
 e) Mais de 80,00

6. Onde você e seus amigos preferem realizar estas reuniões?

- a) Restaurante
 b) Shopping
 c) Residência de um integrante
 d) Salão de festas de condomínio
 e) Salão de festas locado
 f) Outro. Qual? _____

7. Para você, como seria se algumas dessas reuniões fossem regadas a comida japonesa?

- a) Muito interessante
 b) Interessante
 c) Indiferente
 d) Pouco interessante
 e) Nada interessante

8. Em sua opinião, qual a melhor formas de promover um serviço de Buffet de comida Japonesa em Florianópolis-SC?

- a) () Mídia televisiva
 b) () Rádio
 c) () *Folders*
 d) () *E-mail*
 e) () *Web Site*
 f) () Outros. Qual? _____

9. Qual seu sexo?

- a) () Masculino
 b) () Feminino

10. Qual sua faixa etária?

- a) () 16 a 25 anos
 b) () 26 a 35 anos
 c) () 36 a 45 anos
 d) () 46 a 55 anos
 e) () Mais de 56 anos

11. Qual o seu estado civil?

- a) () Solteiro (a)
 b) () Casado (a)
 c) () Divorciado (a) ou Separado (a)
 d) () Viúvo (a)
 e) () Outro. Qual? _____

12. Qual seu grau de escolaridade?

- a) () Fundamental Incompleto
 b) () Fundamental Completo
 c) () Médio Incompleto
 d) () Médio Completo
 e) () Superior Incompleto
 f) () Superior Completo
 g) () Outro. Qual? _____

13. Qual sua profissão?

- a) () Estudante
 b) () Profissional Liberal
 c) () Empregado de Empresa Privada
 d) () Funcionário Público
 e) () Autônomo
 f) () Do Lar
 g) () Aposentado
 h) () Outro. Qual? _____

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

- a) () Até 500,00
 b) () De 501,00 até 1.000,00
 c) () De 1001,00 até 3.000,00
 d) () De 3.001,00 até 5.000,00
 e) () De 5.001,00 até 7.000,00
 f) () Acima de 7.000,00

15. Em qual região você reside?

- a) () Norte (Canasvieiras, Ingleses, Monte Verde)
 b) () Continente (Coqueiros, Estreito);
 c) () Central (Centro, Itacorubi, Trindade, Lagoa)
 d) () Sul (Ribeirão, Campeche, Armação, Carianos)
 e) () Outra cidade. Qual? _____

Grato pela atenção!

ANEXO A – PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL (SERVIÇO)

Receita Bruta Total em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFIN S	Pis/ Pasep	ISS
Até 120.000,00	4,50%	0,00%	1,22%	1,28%	0,00%	2,00%
De 120.000,01 a 240.000,00	6,54%	0,00%	1,84%	1,91%	0,00%	2,79%
De 240.000,01 a 360.000,00	7,70%	0,16%	1,85%	1,95%	0,24%	3,50%
De 360.000,01 a 480.000,00	8,49%	0,52%	1,87%	1,99%	0,27%	3,84%
De 480.000,01 a 600.000,00	8,97%	0,89%	1,89%	2,03%	0,29%	3,87%
De 600.000,01 a 720.000,00	9,78%	1,25%	1,91%	2,07%	0,32%	4,23%
De 720.000,01 a 840.000,00	10,26%	1,62%	1,93%	2,11%	0,34%	4,26%
De 840.000,01 a 960.000,00	10,76%	2,00%	1,95%	2,15%	0,35%	4,31%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	11,51%	2,37%	1,97%	2,19%	0,37%	4,61%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	12,00%	2,74%	2,00%	2,23%	0,38%	4,65%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	12,80%	3,12%	2,01%	2,27%	0,40%	5,00%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	13,25%	3,49%	2,03%	2,31%	0,42%	5,00%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	13,70%	3,86%	2,05%	2,35%	0,44%	5,00%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	14,15%	4,23%	2,07%	2,39%	0,46%	5,00%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	14,60%	4,60%	2,10%	2,43%	0,47%	5,00%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	15,05%	4,90%	2,19%	2,47%	0,49%	5,00%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	15,50%	5,21%	2,27%	2,51%	0,51%	5,00%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	15,95%	5,51%	2,36%	2,55%	0,53%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	16,40%	5,81%	2,45%	2,59%	0,55%	5,00%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	16,85%	6,12%	2,53%	2,63%	0,57%	5,00%