

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

GUILHERME MARTINS LIVRAMENTO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE UM GRILL BAR  
INTERATIVO NA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Florianópolis

2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

GUILHERME MARTINS LIVRAMENTO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE UM GRILL BAR  
INTERATIVO NA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Curso à disciplina  
Laboratório de Gestão: Trabalho de Curso -  
CAD 7305, como requisito parcial para a  
obtenção de grau de Bacharel em  
Administração pela Universidade Federal de  
Santa Catarina.

Professora Orientadora: Marilda Todescat

Florianópolis

2019

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Livramento, Guilherme Martins

Plano de Negócio para a implementação de um grill bar  
interativo na Grande Florianópolis / Guilherme Martins  
Livramento ; orientadora, Marilda Todescat, 2019.  
90 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio  
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2019.

Inclui referências.

1. Administração. I. Todescat, Marilda. II. Universidade  
Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III.  
Título.}

Guilherme Martins Livramento

**PLANO DE NEGÓCIO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE UM GRILL BAR  
INTERATIVO NA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 26 de Novembro de 2019.

---

Profa. Márcia Barros de Sales, Dra.  
Coordenadora de Trabalho de Curso

**Avaliadores:**

---

Profa. Marilda Todescat, Dra.  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Dr. Marcos Baptista Lopez Dalmau  
Avaliador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Dr. Maurício Serva  
Avaliador  
Universidade Federal de Santa Catarina

## **RESUMO**

Para aumentar as chances de sucesso de um empreendimento, é necessário que haja um planejamento prévio. Para isso, o melhor modo é através da construção de um plano de negócios. Portanto, este documento tem como objetivo desenvolver um plano de negócios para analisar a viabilidade de um restaurante interativo em São José/SC. No presente trabalho são expostos a problemática que determina a oportunidade de negócio, os objetivos e a justificativa para a elaboração do plano de negócios. Após isso, foi elaborado um embasamento teórico para dar orientação a este trabalho. Posteriormente, foi exibida a metodologia para a produção do plano. Em seguida, apresentam-se os passos do plano de negócios com todas suas ramificações, passando desde uma breve apresentação da organização, até seu plano de marketing e financeiro. Após a elaboração deste plano, visualiza-se que o negócio é viável nos cenários realista e otimista.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Plano de Negócios; Viabilidade.

## **ABSTRACT**

To increase the success chances of a venture, advance planning is required. For this, the best way is by building a business plan. Therefore, this document aims to develop a business plan to analyze the viability of an interactive restaurant in São José / SC. In the present work are exposed the problems that determine the business opportunity, the objectives and the justification for the elaboration of the business plan. After that, a theoretical basis was elaborated to guide this work. Subsequently, the methodology for producing the plan was displayed. Then the business plan steps are presented with all their ramifications, ranging from a brief presentation of the organization to its marketing and financial plan. After this plan is drawn up, it is visualized that business is viable in realistic and optimistic scenarios.

**Keywords:** Entrepreneurship; Business plan; Viability.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço principalmente aos meus pais João Camilo Livramento e Margarida Deolinda Martins Livramento, que são a base de tudo em minha vida e em todos os momentos, sempre fizeram o possível e o impossível para que eu pudesse ter a melhor educação e são os maiores responsáveis pelas realizações dos meus sonhos.

À minha noiva Barbara Amandio por há oito anos estar do meu lado e me apoiar em cada decisão que eu tomo. Além de todo o carinho e companheirismo, me ajuda de forma incansável com seus conhecimentos arquitetônicos.

Aos meus amigos que direta ou indiretamente me ajudaram a chegar até aqui. Além de compartilharmos de quatro anos e meio de graduação e muitas risadas juntos. Hoje somos uma família.

À minha orientadora Marilda Todescat pela prestatividade de sempre esclarecer minhas dúvidas e puxar minhas orelhas quando preciso. Pelo seu grande conhecimento e a forma como o passa de forma natural. Além de despertar o espírito empreendedor enquanto eu ainda estava na quarta fase do curso.

Muito obrigado a todos, existe uma parte de cada um neste trabalho e em minha formação.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Objetivos.....	2
1.1.1 Objetivo Geral.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos .....	2
1.2 Justificativa .....	2
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>4</b>
2.1 Empreendedorismo.....	4
2.2 Plano de Negócios.....	5
2.3 Análise de Mercado.....	6
2.3.1 Análise dos Clientes .....	6
2.3.2 Análise dos Concorrentes.....	7
2.3.3 Análise dos Fornecedores .....	7
2.3.4 Matriz SWOT.....	8
2.3.5 As Cinco Forças Competitivas .....	8
2.3.6 Missão, Visão, Objetivos e Estratégia .....	11
2.4 Plano de Marketing .....	12
2.4.1 Composto de Marketing.....	13
2.4.1.1 Produto .....	13
2.4.1.2 Preço .....	14
2.4.1.3 Praça.....	14
2.4.1.4 Propaganda .....	14
2.5 Plano Operacional .....	15
2.5.1 Arranjo Físico.....	15
2.5.2 Compras .....	16
2.5.3 Estoque .....	17
2.5.4 Produção .....	18
2.5.5 Localização .....	18
2.6 Plano Financeiro .....	19
2.6.1 Investimentos Pré-Operacionais .....	19
2.6.2 Balanço Patrimonial .....	20
2.6.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) .....	20
2.6.4 Fluxo de Caixa .....	21
2.6.5 Ponto de Equilíbrio.....	22
2.6.6 Retorno Contábil Sobre Investimento.....	23

2.6.7 Payback.....	23
2.6.8 Valor Presente Líquido (VPL) .....	24
2.6.9 Taxa Interna de Retorno (TIR).....	24
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>26</b>
3.1 Classificação da Pesquisa .....	26
3.1.1 Quanto aos Objetivos.....	26
3.1.2 Quanto aos Procedimentos Adotados na Coleta de Dados .....	27
3.1.3 Quanto à Abordagem.....	27
3.1.4 Quanto à Natureza .....	28
3.2 Coleta e Análise de Dados .....	28
3.2.1 Dados Primários .....	28
3.2.2 Dados Secundários .....	29
3.3 Limitações da Pesquisa.....	29
<b>4. SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>30</b>
4.1 Plano de Negócios .....	30
4.2 Dados do Empreendedor.....	31
<b>5. ANÁLISE DO MERCADO .....</b>	<b>31</b>
5.1 Análise dos Clientes .....	31
5.2 Análise dos Concorrentes .....	44
5.3 Análise dos Fornecedores .....	46
5.4 Análise SWOT .....	47
<b>6. PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>48</b>
6.1 Layout.....	48
6.2 Principais Processos .....	50
6.2.1 Operações de pré-preparo .....	50
6.2.2 Operações de preparação .....	50
6.2.3 Operações de atendimento .....	51
6.2.4 Operações gerenciais .....	51
6.2.5 Operações de organização e limpeza .....	52
6.3 Ficha Técnica do Produto .....	52
6.3.1 Grãos e massas .....	52
6.3.2 Proteínas.....	53
6.3.3 Saladas e Legumes.....	54
6.3.4 Molhos, Pães e Queijos.....	54
6.3.5 Bebidas .....	55

6.3.6 Combinação para média de consumo .....	56
6.4 Capacidade Produtiva .....	60
6.5 Recursos Humanos da Empresa .....	61
6.6 Equipamentos e Utensílios.....	62
<b>7. PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>63</b>
7.1 Praça .....	63
7.2 Produto .....	66
7.3 Preço.....	67
7.4 Promoção .....	67
<b>8. PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>69</b>
8.1 Investimentos Iniciais .....	69
8.2 Projeção de Vendas .....	70
8.3 Custos Diretos e Preço de Venda .....	71
8.4 Receita Bruta e Receita Líquida.....	75
8.5 Custos e Despesas .....	76
8.6 Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) .....	77
8.7 Capital de Giro .....	77
8.8 Ponto de Equilíbrio.....	78
8.9 Retorno sobre Investimento .....	79
8.10 Payback.....	80
8.11 Lucratividade .....	81
<b>9. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>82</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>83</b>
<b>APÊNDICE – QUESTIONÁRIO DA ANÁLISE DOS CLIENTES .....</b>	<b>86</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Matriz SWOT .....	8
Figura 2 - Fluxo de Caixa.....	22
Figura 3 - Cálculo do Valor Presente Líquido.....	24
Figura 4 - Cálculo da Taxa Interna de Retorno .....	25
Figura 5 - Logo do restaurante. ....	30
Figura 6 - Layout do salão.....	49
Figura 7 - Planta Baixa Buffet.....	49
Figura 8 - Modelo das chapas.....	61
Figura 9 - Fotografia ampliada do panorama o qual se encontra o empreendimento.....	63
Figura 10 - Fotografia da localização exata do empreendimento.....	64
Figura 11- 3D da entrada do restaurante.....	64
Figura 12 - 3D da buffet e chapas.....	65
Figura 13 - 3D das mesas .....	65
Figura 14 - Inspiração para o buffet.....	66
Figura 15 - Inspiração para a chapa .....	67
Figura 16 - Ilustração de check-in no Facebook.....	69

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Fatores de localização industrial e localização comercial .....	18
Quadro 2 - Demonstração do Resultado do Exercício .....	21

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária dos potenciais consumidores .....	32
Gráfico 2 - Nível de escolaridade .....	32
Gráfico 3 - Gênero .....	33
Gráfico 4 - Renda mensal individual .....	33
Gráfico 5 - Renda mensal familiar.....	34
Gráfico 6 - Ocupação dos potenciais consumidores.....	34
Gráfico 7 - Residência.....	35
Gráfico 8 - Frequência de jantares fora de casa.....	36
Gráfico 9 - Frequência de idas a bares .....	36
Gráfico 10 - Frequência dos potenciais clientes .....	37
Gráfico 11- Principais motivos dos clientes jantarem fora de casa .....	38
Gráfico 12 - Grau de importância.....	39
Gráfico 13 - Hábito de gastos.....	40
Gráfico 14 - Hábito de gastos em casal.....	40
Gráfico 15 - Preço disposto a pagar.....	41
Gráfico 16 - Companhias em jantares.....	42
Gráfico 17 - Tempo médio de permanência em um restaurante.....	43
Gráfico 18 - Descoberta de novos restaurantes .....	44
Gráfico 19 - Curva de Valor dos Concorrentes .....	46

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Grau de importância .....	39
Tabela 2 - Análise dos concorrentes .....	45
Tabela 3 - Análise SWOT .....	48
Tabela 4 - Grãos e Massas.....	52
Tabela 5 - Proteínas .....	53
Tabela 6 - Saladas e Legumes .....	54
Tabela 7 - Molhos, Pães e Queijos .....	54
Tabela 8 – Bebidas.....	55
Tabela 9 - Possível combinação da média de consumo - situação um .....	57
Tabela 10 - Possível combinação da média de consumo - situação dois .....	58
Tabela 11 - Possível combinação da média de consumo - situação três.....	59
Tabela 12 - Valor médio do custo da porção.....	60
Tabela 13 - Capacidade Produtiva .....	60
Tabela 14 - Utensílios a serem adquiridos .....	62
Tabela 15 - Custos marketing digital .....	68
Tabela 16 - Despesas pré-operacionais .....	70
Tabela 17 - Projeção de vendas por dia da semana .....	71
Tabela 18 - Custos mão de obra .....	71
Tabela 19 - Rateio dos custos da mão de obra direta.....	73
Tabela 20 - Custo das bebidas .....	74
Tabela 21 - Receita Bruta.....	75
Tabela 22 - Custos e Despesas .....	76
Tabela 23 - Demonstração do Resultado do Exercício .....	77
Tabela 24 - Capital de Giro .....	78
Tabela 25 - Ponto de Equilíbrio em Unidades Vendidas .....	78
Tabela 26 - Ponto de Equilíbrio por Faturamento .....	79
Tabela 27 - Retorno Sobre Investimento .....	79
Tabela 28 - Payback.....	80
Tabela 29 – Lucratividade.....	81

## 1. INTRODUÇÃO

Na medida em que as cidades crescem, a sua população segue a mesma direção. Com a cidade de Florianópolis não é diferente. Segundo reportagem do Exame (2007), a capital catarinense possui a segunda maior qualidade de vida entre as capitais brasileiras. Tal qualidade faz com que muitos cidadãos optem por Florianópolis e suas cidades vizinhas para viver. Entretanto, os custos para morar na ilha são altos, portanto, inúmeras pessoas procuram os municípios vizinhos para morar.

São José é um desses, a única cidade a fazer fronteira por terra com Florianópolis, conta com um IDH de 0,809 segundo o PNUD (2010), além de a economia ocupar o posto de 5º lugar entre as cidades catarinenses. Ainda conta com uma renda per capita de R\$41.960,75 segundo o censo do IBGE. Tornando-se um local atrativo para novos investimentos.

Empreender um novo negócio, para Luecke (2007), pode acontecer a partir do desejo de explorar oportunidades para fornecer produtos e serviços que antes não estavam disponíveis ou existiam em uma quantidade limitada. Já Baron & Shane (2007) citam o ato de empreender como atividade executada por indivíduos específicos, envolvendo ações-chave, que incluem: identificar uma oportunidade e identificar as atividades envolvidas na exploração ou no desenvolvimento real dessa oportunidade. Portanto, identifica-se a oportunidade: no município de São José não existe nenhum estabelecimento que ofereça o tipo de serviço do empreendimento estudado neste trabalho. Pois para Luecke (2007) as oportunidades para empreendimentos lucrativos sempre estão abertas nas economias de livre mercado, além disso, para o autor, os melhores lugares são onde as coisas estão em mudanças e sob o radar de empresas grandes e poderosas.

Em um país como o Brasil, onde micro e pequenas empresas sofrem para crescer, pois de acordo com um estudo realizado em 190 países pela Doing Business em 2017, o Brasil ocupou a 123ª posição num ranking que mede a facilidade de empreender. Os principais pontos críticos citados nesta pesquisa são: altos impostos e burocracia demasiada.

Apesar de o cenário brasileiro ser desfavorável a quem deseja empreender, uma pesquisa realizada pelo GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) no ano de 2015, revela que, a cada dez brasileiros adultos, quatro já possuem uma empresa ou fazem parte da criação de uma. No mesmo ano, a taxa de empreendedorismo no país foi de 39,3%, o maior índice registrado desde 2002.

Voltado para o empreendimento em estudo neste trabalho, visa-se estudar o setor de bares e restaurantes e segundo a ABRASEL (Associação de Bares e Restaurantes) o mercado de bares e restaurantes deve crescer 4,5% neste ano.

Sustentado nestes pontos, pode-se analisar o estudo de viabilidade de um empreendimento, pois o sucesso de uma organização depende de um cuidadoso planejamento e análise de variáveis internas e externas.

Após o exposto, faz-se o seguinte questionamento: é viável a implementação de um grill e bar na Grande Florianópolis?

Este trabalho seguirá uma metodologia proposta a fim de responder tal questionamento.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Verificar a viabilidade de implantação de um grill e bar interativo na Grande Florianópolis.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- a) analisar os ambientes interno e externo, além do mercado consumidor, clientes, concorrentes e fornecedores;
- b) elaborar um plano operacional;
- c) elaborar um plano de marketing;
- d) elaborar o plano financeiro do empreendimento;
- e) analisar a viabilidade econômico-financeira da criação da empresa.

## **1.2 Justificativa**

A elaboração de um Plano de negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso de novos empreendimentos, segundo Dornelas (2001). Por conta disso, elabora-se um plano de negócios que abrange o planejamento estratégico para a implementação de um grill e bar interativo, na Grande Florianópolis, pois existem inúmeros restaurantes, entretanto poucos com este tipo interativo de serviço. Uma vez que o empreendedor que não se embasa através de dados e experiências antes da abertura de seu empreendimento, é fadado ao fracasso.

O mercado tem se tornado mais competitivo a cada dia e este tipo de cenário impõe aos gestores mais atenção e respostas rápidas às variações do mercado, onde cada oportunidade deve ser explorada rapidamente. O fato de ser um serviço onde há pouca oferta na região faz com que o empreendimento tenha uma vantagem em relação aos concorrentes. Em uma região que possui a economia aquecida, o empreendimento buscará preencher uma lacuna no mercado. Buscando obter o maior retorno de capital com o menor custo, porém, com qualidade no serviço, busca na inovação e procurando deixar um legado para as futuras gerações.

O setor alimentício é um dos setores que mais crescem no nosso país ano após ano. Dados divulgados pela ABIA (Associação Brasileira da Indústria de Alimentos) mostram que houve um aumento de 2,08% nas vendas em 2018. Além disso, no fim do ano de 2017 a ABRASEL indicava a expectativa de 4,5% de aumento no crescimento do setor de bares e restaurantes no Brasil. Dados que corroboram a boa expectativa para com o setor nos próximos anos.

No que tange a parte acadêmica, o trabalho é importante, uma vez que visa atender uma exigência para a obtenção de grau de Bacharel em Administração e tem como objetivo analisar a viabilidade de implantação de um grill e bar interativo na Grande Florianópolis. Um restaurante onde existe um buffet com comidas frias, o próprio cliente escolhe o que quer comer, monta seu prato e após isso, leva para o centro do restaurante onde tem uma grande chapa para os chapeiros aquecerem a comida realizando um show para os consumidores.

O presente trabalho serve para que o acadêmico consiga pôr em prática inúmeros conceitos estudados e discutidos ao longo da graduação. O que faz o estudante acreditar que o tempo empregado por ele em sua formação é importante e pode contribuir não só para ele, mas como para a comunidade.

Além disto, o trabalho também mostra-se importante para a comunidade acadêmica, pois servirá como base de pesquisa para realização de outros trabalhos, trazendo informações de um determinado nicho de mercado.

A elaboração deste torna-se viável por conta dos conhecimentos assimilados pelo acadêmico por toda sua vida estudantil, especialmente na graduação, com auxílio de sua orientadora.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Esta seção do trabalho visa abordar a visão dos autores que já publicaram sobre o tema a ser abordado na sequência deste estudo, embasando teoricamente o mesmo.

### **2.1 Empreendedorismo**

O Brasil viveu crises financeiras ao longo dos últimos anos e são nos momentos de recessão onde aparecem um maior número de empreendedores, seja por necessidade ou por oportunidade. Por ser um tema em alta no país nos últimos anos, o empreendedorismo não tem uma história recente, na verdade, é uma prática muito antiga. De acordo com Bolton e Thompson (2000), a origem da palavra empreendedorismo remete à mais de 800 anos atrás, derivação do verbo francês “*entreprendre*”, que significa fazer algo.

O significado de empreender é criar, inovar, realizar e estas são virtudes inerentes em um empreendedor. O desejo de ser o dono de seu próprio negócio, criando valor para um determinado produto ou serviço visando um *gap* de mercado é o principal passo para o início da trajetória. E de acordo com Hisrich & Peters (2004) o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais do que apenas o aumento de produção e renda *per capita*; envolve iniciar e constituir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade.

Para Drucker (1987) indivíduos empreendedores são capazes de aproveitar oportunidades para criar mudanças. Um indivíduo empreendedor é regularmente comparado com indivíduo inovador, onde para suprir uma determinada necessidade de mercado, busca resolvê-la com novos produtos. E para Schumpeter (1988), o empreendedorismo é um processo de destruição criativa, através da qual produtos ou métodos de produção existentes são destruídos e substituídos por novos.

Na visão de Hisrich, Peters e Shepherd (2009) empreendedorismo é ato de conceber alguma coisa nova com valor, empregando esforço e tempo necessários, tomando para si os riscos financeiros, sociais e psíquicos, para buscar as recompensas do prazer e independência financeira pessoal.

O empreendedor deve ser uma pessoa centrada e que analise bem todos os aspectos para fazer o negócio crescer. Segundo Dornelas (2008) o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos controlados. E para Chiavenato (1987) o empreendedor é o indivíduo que começa ou desenvolve um negócio no qual se arrisca a perder capital aplicado.

Existem inúmeras razões sobre empreendedor e os motivos que levam a uma pessoa a adotar esta característica. Todavia, a ambição pela própria independência, gerando maior autonomia pessoal, é uma característica marcante de um empreendedor. Sendo assim, o empreendedor deseja que o seu tempo e dinheiro despendidos em suas tarefas profissionais gerem mais frutos do que seguindo carreira em grandes empresas.

Para que seja possível empreender é necessário que o interessado elabore um plano de negócios, assunto este a ser abordado na próxima sessão.

## **2.2 Plano de Negócios**

O plano de negócios é constituído de informações que auxiliem na análise da viabilidade de um negócio. Para potencializar as chances de sucesso de um novo negócio, o projeto deve trazer elementos que sejam capazes de avaliar, quantitativamente e qualitativamente os prós e contras da abertura de um novo estabelecimento.

Para Dornelas (2011), o plano de negócios é um documento usado para planejar um novo empreendimento, com o objetivo de definir a estratégia deste novo negócio. Sendo um guia para a gestão estratégica.

Segundo Degen (2009), um plano de negócios descreve a oportunidade, os conceitos do negócio e as estratégias gerais, de marketing, operacionais e financeiras. Ainda Degen (2009) sugere que um plano de negócios contenha alguns itens, entre eles: conceito do negócio, apresentação do negócio, apresentação da equipe gerencial, análise de mercado, organização do negócio, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e pesquisas de mercado.

Para Wildauer (2011):

“O plano de negócio pode ser resumido como sendo um documento no qual o empreendedor demonstra, em linguagem formal e objetiva, o negócio que quer conceber e mostrar para seus parceiros, sócios e futuros investidores, passando a estes a visão, a missão e os objetivos do empreendimento, o plano operacional, o plano de marketing, o plano financeiro, e o plano jurídico,

de modo a facilitar seu entendimento e a sua aceitação por parte dos interessados.”

Na sequência discutem-se as partes que compõem um plano de negócios.

## **2.3 Análise de Mercado**

Segundo Dornelas (2001), a análise mercadológica expõe a compreensão do mercado do negócio, seus concorrentes, seus clientes e o conhecimento do mercado no qual está inserido.

### **2.3.1 Análise dos Clientes**

De acordo com Chiavenato (2012) os clientes são consumidores que adquirem os produtos/serviços oferecidos pela empresa. São eles os encarregados pelo consumo do sistema. O autor comenta que o cliente tem o poder de derrubar ou impulsionar um negócio, de acordo com seu desejo pelo consumo ou não. Portanto, é deveras importante saber quais são as necessidades deste público alvo, a fim de satisfazê-las.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009) os empreendedores devem atentar-se ao público alvo. Essa atenção pode tornar-se um mapeamento de ideias e necessidades para que os clientes exponham suas opiniões.

Dornelas (2008) sugere que o empreendedor pode executar melhorias na organização e em seus produtos/serviços com base no que os consumidores estão comprando, assim é mais fácil obter a visualização das reais necessidades dos clientes.

Para Degen (1989) os clientes são as figuras mais importantes de um negócio em formação, pois são eles que têm a oportunidade de orientar o empreendedor sobre as necessidades de seu negócio. O mesmo autor ainda cita que o principal motivo de inúmeros empreendimentos fracassarem é a falta de conhecimento do empreendedor em saber os reais anseios de seus clientes. Um empreendedor não pode apenas imaginar e esperar que agrade os clientes é preciso ter a absoluta certeza e isso apenas ocorre conhecendo bem seu público alvo.

### **2.3.2 Análise dos Concorrentes**

Concorrentes são organizações que operam no mesmo segmento de mercado, atendem o mesmo público alvo e atuam no mesmo ramo de atividade.

Dornelas (2008) afirma que os concorrentes não são apenas as organizações que produzem material semelhante ao da sua empresa, além disso, os concorrentes indiretos, cujo podem desviar um potencial cliente de consumir na sua organização. O autor ainda cita que a empresa deve conhecer muito bem o mercado no qual está inserida, pois apenas desta maneira conseguirá instalar uma forte estratégia de marketing.

Segundo Degen (2009) quanto menor o número de barreiras à entrada, mais fácil torna-se o surgimento de concorrentes, tornando menor a probabilidade de sucesso. Caso não haja, por parte do empreendedor, um negócio atrativo, pode perder a rentabilidade e seu empreendimento ser ultrapassado pela concorrência.

Para Rosa (2013) é necessário observar como seus concorrentes se portam em relação ao mercado e assim aprender com eles, observando seus pontos fortes e fracos, a fim de enumerá-los em sua própria organização.

### **2.3.3 Análise dos Fornecedores**

De acordo com Chiavenato (1987) fornecedores são outras organizações que fornecem todo e qualquer tipo de recursos necessários para que as atividades e operações possam ser desempenhadas. Portanto, acabam tendo uma relação de dependência.

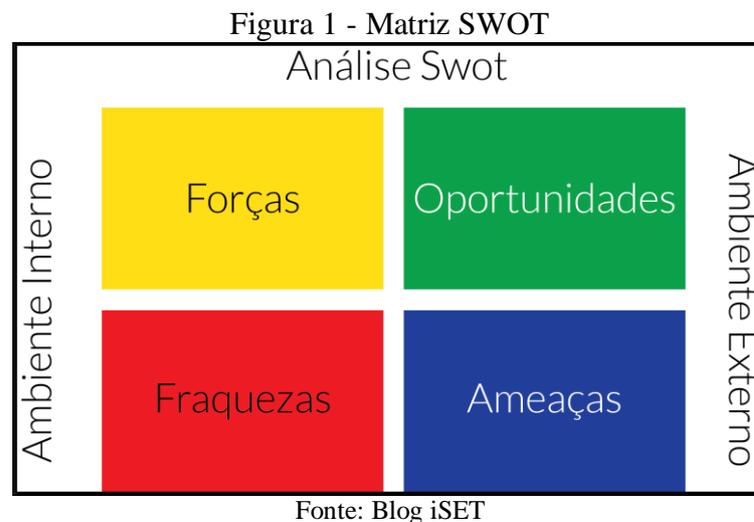
Para Rosa (2013) o empreendedor deve buscar junto ao seus fornecedores informações como: preço, qualidade, condições de pagamento e prazo de entrega.

Na visão de Degen (2009) é normal um fornecedor optar por ajudar um novo empreendedor, pois de a atividade for bem desempenhada o fornecedor pode garantir a fidelidade desta nova organização. Por conta disso, o empreendedor pode utilizar os conhecimentos deste fornecedor que atua a mais tempo no mercado para obter vantagem para seu negócio.

Em seguida serão apresentadas as ferramentas de análise de negócios a serem utilizados na elaboração de um plano.

### 2.3.4 Matriz SWOT

O empreendedor precisa levar dados do mercado e para isso existem algumas ferramentas para auxiliá-lo. A matriz SWOT é uma delas e para Dornelas (2012) uma das maneiras de representar a matriz SWOT é construir um retângulo, dividi-lo em quatro partes e separar em: forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).



Dornelas (2012) cita que é importante identificar quais são realmente os fatores que afetam diretamente a organização, desde que seja honesto com si próprio, pois ajudará a empresa a monitorar as ameaças e oportunidades que afetarão o seu negócio.

### 2.3.5 As Cinco Forças Competitivas

A intensidade das forças que determinam a concorrência no microambiente do negócio determinam seu potencial de lucro e de crescimento. O domínio do futuro empreendedor sobre os fatores de sucesso do negócio, isto é, as forças controláveis, determina a competitividade do seu negócio em relação aos concorrentes. (DEGEN, 2009)

Estas forças citadas acima, para Degen (2009) são:

- Rivalidade entre concorrentes;
- Poder de barganha dos fornecedores;
- Poder de barganha dos consumidores;

- Ameaça de novos concorrentes; e
- Ameaça de substituição.
  
- Rivalidade entre concorrentes:

Esta é uma das grandes forças intrínsecas no mercado, pode ocorrer a qualquer momento e o empreendedor deve estar atento para que não cause grandes impactos em sua organização. E algumas de suas características são:

- Estágio de crescimento da indústria;
- Valor agregado ao produto;
- Capacidade ociosa dos concorrentes;
- Diferenciação entre os produtos dos concorrentes;
- Identidade entre as marcas dos concorrentes;
- Sinergia com outros negócios dos concorrentes;
- Oligopolização ou pulverização dos concorrentes;
- Valor da aposta para entrar no negócio;
- Diversificação dos concorrentes; e
- Barreiras à saída do negócio. (DEGEN, 2009)
  
- Poder de barganha dos fornecedores:

Trata-se do poder que o fornecedor tem no momento da negociação com quem deseja comprar sua matéria. Este poder aumenta de acordo com o conhecimento do fornecedor para com o mercado, menor volume de compras e com maior diferenciação do seu produto. Alguns dos fatores são:

- Concentração de fornecedores;
- Volume de compras por cliente;
- Informações dos fornecedores sobre o mercado;
- Custo de mudança do cliente para o fornecedor;
- Diferenciação do produto ou serviço em relação aos concorrentes;
- Peso da marca;
- Possibilidade de integração vertical do fornecedor;
- Disponibilidade de substitutivos; e

- Dependência da qualidade ou do desempenho do produto ou serviço do fornecedor. (DEGEN, 2009)

- Poder de barganha dos consumidores:

O poder de barganha dos consumidores é sua autoridade no momento da negociação de uma compra. Quanto maior o poder de barganha do consumidor, maior suas chances de conseguir diminuir as margens de lucro da empresa. Este poder depende dos fatores expostos abaixo:

- Concentração de cliente;
- Volume de compras por cliente;
- Informações dos clientes sobre o mercado;
- Custo de mudança de fornecedor para os clientes;
- Diferenciação do produto ou serviço em relação aos concorrentes;
- Peso da marca;
- Possibilidade de integração vertical do cliente;
- Disponibilidade de substitutivos; e
- Dependência do cliente em relação à qualidade ou ao desempenho do produto ou serviço. (DEGEN, 2009)

- Ameaça de novos concorrentes:

O ponto chave neste item são as barreiras à entrada, quanto maiores forem elas, menores serão as ameaças do surgimento de novos concorrentes e vice-versa. Sendo assim, dependem dos fatores abaixo:

- Ciclo de vida do produto ou serviço;
- Efeito escala ou experiência;
- Evolução tecnológica;
- Proteção legal;
- Reconhecimento da marca pelos clientes;
- Acesso aos canais de distribuição;
- Necessidades de investimento;
- Acesso a matérias-primas;
- Política governamental;

- Sinergia com outros negócios; e
- Poder de retaliação dos concorrentes atuais. (DEGEN, 2009)
  
- Ameaça de substituição:

Trata-se da ameaça que a empresa tem de que o cliente passe a consumir um produto semelhante. Esta ameaça é maior quando o desempenho e preço dos produtos substitutos são iguais ou melhores, com uma maior disponibilidade e fácil acesso e com o custo baixo de substituição. Alguns dos fatores que influenciam são:

- Disponibilidade de produtos ou serviços substitutos;
- Preço e desempenho dos substitutos; e
- Custo da substituição para os clientes. (DEGEN, 2009)

### **2.3.6 Missão, Visão, Objetivos e Estratégia**

Segundo Chiavenato (2012) a missão do negócio é a razão da criação do empreendimento e ela deve sempre estar centrada na sociedade. Sendo assim, a missão deve definir os produtos/serviços, a tecnologia e os mercados, propagando quais são valores e as prioridades do empreendimento. A missão é responsável por constituir o DNA da organização.

No campo da visão, Chiavenato (2012) comenta que ela deve ser focada no destino e no futuro. A visão é a idealização que o dono do negócio tem acerca do futuro da organização. Trata-se do que o empreendedor almeja para a empresa em um certo intervalo de tempo. A visão é responsável por permitir a visualização do direcionamento que deve ser tomado pela organização, a fim de satisfazer os objetivos preestabelecidos.

Para definir objetivos, Chiavenato (2012) aborda que objetivos são pontos desejáveis que a organização pretende alcançar. E para ele, são três os objetivos básicos de um negócio:

- O lucro é a força motivadora do empreendedor;
- O serviço ao cliente e a oferta de valores econômicos desejados (bens ou serviços) justificam a existência do negócio; e
- Há a responsabilidade social de acordo com os códigos éticos e morais estabelecidos pela sociedade na qual a empresa opera. (CHIAVENATO, 2012)

Quanto a estratégia do negócio, Chiavenato (2012) afirma que após a definição da missão, visão, valores e objetivos, a próxima etapa é a definição de uma estratégia que seja apta de conduzir a organização para a trilha do sucesso. A estratégia é a ligação entre os objetivos tornarem-se realidade. E para o autor, a gestão estratégica envolve:

- A definição da missão, visão, valores e objetivos globais;
- Os fatores internos da empresa;
- Os fatores externos do mercado;
- A compatibilização adequada;
- A formulação da estratégia;
- A implementação da estratégia; e
- A avaliação da estratégia. (CHIAVENATO, 2012)

## **2.4 Plano de Marketing**

Chiavenato (2012) afirma que marketing é a atividade da empresa que busca a comercialização de seus produtos/serviços em todo o mercado. Portanto, o marketing é focado em sua totalidade no cliente e no mercado. A sua principal função é fazer com que o produto/serviço que a empresa oferece, chegue da melhor maneira possível até o consumidor.

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009) o plano de marketing é uma parte crucial em um plano de negócio, visto que retrata como os produtos/serviços da organização serão distribuídos, estimados e impulsionados. É a principal estratégia da organização para pensar suas vendas.

Marketing, na visão de Chiavenato (2012) é aglomerado de ações cujo objetivo é criar e desenvolver produtos/serviços, a fim de incluí-los à disposição dos consumidores no tempo, local e volume desejáveis para cada situação. O marketing é capaz de focar a empresa em satisfazer as necessidades dos clientes, podendo assim, permitir à empresa os caminhos para que seu ciclo prospere.

Para Dornelas (2012), as estratégias de marketing são os canais onde a organização deve utilizar para alcançar seus objetivos. Na maioria dos casos, essas estratégias referem-se ao composto de marketing, popularmente conhecido como os 4P's: produto, preço, praça e propaganda.

### **2.4.1 Composto de Marketing**

O Composto de Marketing, também conhecido como os 4P's é um dos meios do empreendedor organizar as ideias de marketing e para Kotler (1998) é um conjunto de ferramentas que a organização utiliza para alcançar seus objetivos no campo de marketing visando o público alvo.

- Produto - Variedade de produtos, Seleção de produtos, Serviços a oferecer, Desenho da Loja e Atmosfera.
  - Preço - Nível de preço, Planos de crédito oferecidos, Cartões de crédito aceitos e Markdown dos itens de venda.
  - Praça - Localização da loja, Localização da marca, Entrega e Canais de suprimento.
  - Propaganda - Propaganda, Venda pessoal, Publicidade e Promoção de Vendas.
- (CHIAVENATO, 2012)

#### **2.4.1.1 Produto**

Para Dornelas (2012) situar um produto no mercado é conduzir o produto para satisfazer as necessidades dos consumidores escolhidos e no seu segmento de mercado. Portanto, a organização cria uma imagem do seu produto junto ao consumidor, buscando obter diferenciação da concorrência.

Segundo Chiavenato (2012) para um produto se diferenciar perante aos seus concorrente no mercado, ele deve ser elaborado, desenvolvido e adequado perfeitamente às necessidades do mercado.

Na visão de Hisrich, Peters e Shepherd (2009) um produto vai além das características físicas expostas. Ele envolve marca, embalagem, imagem, preço, garantia, prazo de entrega, atendimento, pós-venda, estilo e o que ele passa de sentimentos para o consumidor. E os autores afirmam que o empreendedor que almeja sucesso deve ater-se a estes itens, com o intuito de encantar e fidelizar os clientes.

### **2.4.1.2 Preço**

Afirma Dornelas (2012) que o preço é um dos artefatos mais palpáveis da organização atuar no mercado, uma vez que através da sua política de preços o empreendimento tem a oportunidade de criar demanda para seu produto, seccionar o mercado, alterar a penetração da sua marca no mercado e deliberar a lucratividade da empresa. Atentando-se sempre no valor que o consumidor está disposto a pagar pelo produto e não o preço que a organização espera que tenha.

No entendimento de Hisrich, Peters e Shepherd (2009) para saber estipular o preço do produto, o empreendedor deve levar em consideração três fatores: custos, margens e concorrência.

### **2.4.1.3 Praça**

Segundo Rocha e Platt (2012) a praça ou canais de distribuição devem ser os principais agentes de facilitação da organização em disponibilizar o seu produto para os consumidores finais.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009) esta variável é excelente para o cliente, pois permite que o produto torne propício para a compra quando este cliente tiver necessidade. Deve haver coerência entre este fator e os demais que compõem o composto de marketing.

Na concepção de Dornelas (2012) a praça abrange distintas formas as quais o empreendimento optar para fazer com que o produto chegue da melhor maneira possível até as mãos do consumidor final. Características de armazenagem, meio de locomoção dos materiais, localização da organização e imagem do produto devem ser levados em consideração na definição dos canais de marketing mais alinhados.

### **2.4.1.4 Propaganda**

Três fatores precisam ser conceituados para Dornelas (2012) em propaganda: promoções, propaganda e pessoal envolvido. O número de indivíduos dependem dos canais

de distribuição empregados. A propaganda tem o intuito de levar uma mensagem clara e importante da organização para o público desejado. E as promoções tem o objetivo de fomentar as vendas e auxiliar na aceitação do lançamento de novos produtos no mercado.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009) citam que é do papel do empreendedor informar para os clientes a disponibilidade do produto ou instruir utilizando canais de propaganda, como as mídias comuns: rádio, impressos ou televisão.

Na visão de Chiavenato (2012) a propaganda é a etapa em que a organização tenta estabelecer uma boa imagem do seu produto/serviço, seu conceito, sua marca, sua serventia e seu diferencial em relação aos produtos/serviços da concorrência, a fim de ganhar a preferência da clientela.

## **2.5 Plano Operacional**

O gerenciamento da produção, de acordo com Chiavenato (2012) é núcleo do negócio. A administração da produção é relacionada à compra das matérias-primas, seu processo de transformá-la em produto acabado e sua comercialização para os consumidores finais.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009) o plano operacional detalha o fluxo seguido na produção do produto/serviço para o consumidor. Deve ainda abranger a listagem dos produtos/serviços produzidos, procedimento de despacho e de controle de estoque e serviços visando o cliente.

### **2.5.1 Arranjo Físico**

No entendimento de Chiavenato (2012) Arranjo Físico ou Layout é a elaboração do espaço físico da organização para as tarefas da empresa. Ela deve ter a melhor disposição possível dos postos de trabalho e máquinas, ao longo do processo produtivo, a fim de otimizar e facilitar a produção do produto/serviço final dentro da organização. Num todo, cabe ao fluxo de trabalho ordenar qual é o melhor layout das pessoas e equipamentos na área produtiva. Ainda na visão do autor, o estudo prévio do arranjo físico de trabalho, através de um estudo do local com o desenho de uma planta baixa, pode fazer com que evite mudanças de instalação de máquinas e eventuais desconfortos futuros.

Para Slack (2006) o layout de uma zona de produção deve ater-se a localização física dos bens de produção. Cita que “definir o arranjo físico é decidir onde colocar todas as instalações, máquinas, equipamentos e pessoal da produção.” O layout define a forma e a maneira como as matérias-primas são transformadas em produtos acabados.

### **2.5.2 Compras**

Em qualquer tipo de organização, seja produtora ou prestadora de serviços, existe a necessidade de materiais que são utilizados para as atividades internas da organização, a fim de realizar o melhor trabalho possível para seus clientes. Em um restaurante por exemplo, precisa de materiais de expediente para a parte administrativa e alimentos, que torna-se no principal produto vendido pelo estabelecimento. De acordo com Chiavenato (2012) as compras devem suprir todas as unidades indispensáveis para o seu funcionamento no momento certo, na quantidade essencial, na qualidade estipulada e com o melhor preço possível. E para isso, o pessoal de compras deve desenvolver um processo que tenha os sete itens citados pelo autor, eles são:

- Pesquisa do mercado de fornecedores: é a primeira etapa do processo, no qual a equipe de compras deve com os recursos disponíveis, pesquisar fornecedores com qualidade para estreitar laços e começar uma relação de compra.
- Recebimento da ordem de compra: a ordem de compra é um documento que representa quais são os itens necessários para suprir as demandas de um setor. O documento deve ser encaminhado para o nível superior, a fim de aprovação e envio para o setor de compras efetuar a aquisição.
- Cotação de preços e de condições de pagamento: depois de elaborada a ordem de compra, o setor de compras pesquisa os preços com os potenciais fornecedores, com o intuito de preparar a cotação dos preços.
- Escolha do fornecedor mais adequado: com a cotação dos preços em mãos, o setor analisa as condições oferecidas pelos fornecedores, seguindo os princípios:
  - capacidade que o fornecedor possui em fornecer o material desejado;
  - preço;
  - condições de pagamento;
  - prazo de entrega do material solicitado;
  - qualidade do item comprado.

- Pedido de compra: após a escolha do fornecedor, a organização envia a solicitação de compra, detalhando os itens, especificações e características, a quantia, o valor, as condições de pagamento e o prazo de recebimento.
- Acompanhamento do pedido: o setor de compras precisa se certificar que receberá os materiais comprados com a qualidade e prazo acordados, para isso, deve acompanhar e cobrar do fornecedor quando necessário.
- Recebimento do material: é a última etapa do processo de compras. Neste procedimento, o item é recebido, analisado e passa por conferência para verificar se veio com a qualidade e quantidade esperada.

### 2.5.3 Estoque

Saber como gerenciar o nível de estoque da organização reflete nos resultados finais da empresa segundo Viana (2000). Pois para Slack (2006), os estoques são onerosos à organização e em alguns casos acabam empatando capital. Também é perigoso, pois o material acaba se deteriorando caso não seja utilizado e acabam ocupando espaço e recursos que poderiam ser empregados em outros locais. Entretanto, podem dar a empresa a sensação de segurança, por conta disso mantém-se estoques na empresa, a fim de suprir algum tipo de demanda inesperada vinda dos clientes.

Na visão de Viana (2000) podemos definir estoque de duas maneiras:

- mercadorias, materiais ou produtos agrupados com intuito de usufruir subsequentemente, levando em consideração as demandas das necessidades dos indivíduos para o exercício normal das atividades do empreendimento;
- retenção para utilização quando necessário.

Chiavenato (2012) afirma que os estoques oneram a instituição e conseqüentemente aumentam os custos de produção. Então ele cita cinco custos de estocagem.

- Aluguel do espaço para o almoxarifado ou depósito;
- Salários e encargos sociais do pessoal do almoxarifado/depósito;
- Seguro contra incêndio e roubo;
- Máquinas e equipamentos de movimentação de materiais;
- Despesas financeiras geradas pelo estoque parado. (CHIAVENATO, 2012)

No entendimento de Viana (2000) o perfeito seria não existir estoque, visto que a organização gasta muito recurso com isso. Porém, no dia-a-dia isso é quase inexistente, pois é necessário pelo menos pequenos níveis de estoque, a fim de atender demandas no momento em que ocorrer a mesma.

#### **2.5.4 Produção**

De acordo com Chiavenato (2012) o plano de produção é a representação do que a organização almeja produzir em um intervalo de tempo. Este plano é baseado na antevisão das vendas, no estoque armazenado e na capacidade produtiva. O autor ainda cita que o plano de produção deve ater-se a três fatores: nível de estoque armazenado, capacidade de produção da organização e na antevisão de vendas.

No entendimento de Slack (2006) “a função produção produz os serviços e bens demandados pelos consumidores.” O autor ainda cita três fatores como importantes da produção no geral da organização: apoio para a estratégia da empresa, impulsionadora para a estratégia da empresa e implementadora da estratégia da empresa.

#### **2.5.5 Localização**

A localização do empreendimento diz respeito ao local escolhido pelo gestor para instalar a empresa, na visão de Chiavenato (2012). A escolha deste local depende de alguns fatores, eles variam caso a organização seja prestadora de serviços ou produtora de bens, ou seja, de acordo com sua segmentação de mercado.

**Quadro 1 - Fatores de localização industrial e localização comercial**

Localização Industrial	Localização Comercial
Proximidade de mão de obra	Proximidade dos clientes
Proximidade de matérias-primas	Facilidade de acesso
Proximidade dos mercados	Facilidade de transporte

Localização Industrial	Localização Comercial
Facilidade de transporte	Facilidade de estacionamento
Infraestrutura energética	Infraestrutura para recreação
Incentivos fiscais	Adequação do local
Custo do terreno	Visibilidade
Facilidade de localização	Baixos custos imobiliários
Adequação do local	Baixos custos condominiais

Fonte: CHIAVENATO (2012)

Chiavenato (2012) comenta que a localização ideal para lançar um novo empreendimento é quando todos ou a maioria dos campos acima são atendidos.

## 2.6 Plano Financeiro

Dornelas (2012) lembra que é importante o gestor adequar as demais áreas da organização em relação as finanças e não o contrário. Os demonstrativos fundamentais a serem expostos em um plano de negócios são: Demonstrativo do Fluxo de Caixa, Demonstrativo de Resultados e Balanço Patrimonial. O Fluxo de Caixa deve ter o detalhamento mensalmente. Através dos demonstrativos pode-se realizar uma análise de viabilidade do empreendimento e o retorno financeiro. Para efetuar estas análises, usam os métodos a seguir: análise do ponto de equilíbrio, Taxa Interna de Retorno (TIR), *payback* e Valor Presente Líquido (VPL).

### 2.6.1 Investimentos Pré-Operacionais

Dolabela (2006) cita que o investimento inicial divide-se em três segmentos:

- Despesas pré-operacionais: valor desembolsado pelo empreendedor antes do novo negócio começar a operar.

- Investimentos fixos: é o valor gasto com instalação de máquinas, móveis, veículos, imóveis, salas, lotes, materiais, entre outros.
- Capital de giro inicial: são os gastos operacionais que a empresa precisa realizar, a fim de iniciar as atividades na organização. Posteriormente serão cobertas pelas receitas da empresa, mas num primeiro momento precisam ser arcadas pelo empreendedor.

### **2.6.2 Balanço Patrimonial**

De acordo com Dornelas (2012) o balanço patrimonial retrata a situação financeira da organização em determinado período. Ele é constituído por duas colunas, a coluna do ativo e a do passivo e patrimônio líquido. Conforme Hisrich, Peters e Shepherd (2009) o balanço da organização é realizado em um determinado momento e não serve para detalhar um período de tempo.

Segundo Chiavenato (2012) o balanço é composto por dois grupos:

- Ativo: representa o lado esquerdo de um balanço patrimonial e é formado pelos bens e direitos que pertencem ao empreendimento; o ativo expõe a essência dos valores em que a organização aplica seus recursos.
- Passivo: representa o lado direito de um balanço patrimonial e é formado pelas obrigações com credores e terceiros; o passivo expõe de onde deriva os recursos do empreendimento.

Dornelas (2012) mostra que  $ATIVO = PASSIVO + PATRIMÔNIO LÍQUIDO$ .

### **2.6.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)**

Para Chiavenato (2012) a demonstração do resultado do exercício demonstra financeiramente o resultado que a organização alcançou em um exercício social.

“Essa demonstração tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou prejuízo do exercício. Engloba as receitas, as despesas, os ganhos e as perdas do exercício, apurados por Regime de Competência, independentemente, portanto, de seus pagamentos e recebimentos.” (ASSAF NETO, 2012)

Quadro 2 - Demonstração do Resultado do Exercício

Demonstração do Resultado do Exercício	
	Receita Bruta
(-)	Deduções da Receita Bruta
(=)	Receita Líquida
(-)	Custo da Receita
(=)	Lucro Bruto
(+)	Outra Receitas Operacionais
(-)	Despesas Operacionais
(=)	Lucro Operacional
(-)	Despesas Extraoperacionais
(+)	Receitas Extraoperacionais
(+/-)	Resultado da Correção Monetária
(=)	Resultado Antes do Imposto de Renda
(-)	Provisão para Imposto de Renda
(-)	Participações Diversas (diretores/empregados)
(=)	Lucro ou Prejuízo Líquido
	Lucro Líquido por Ação

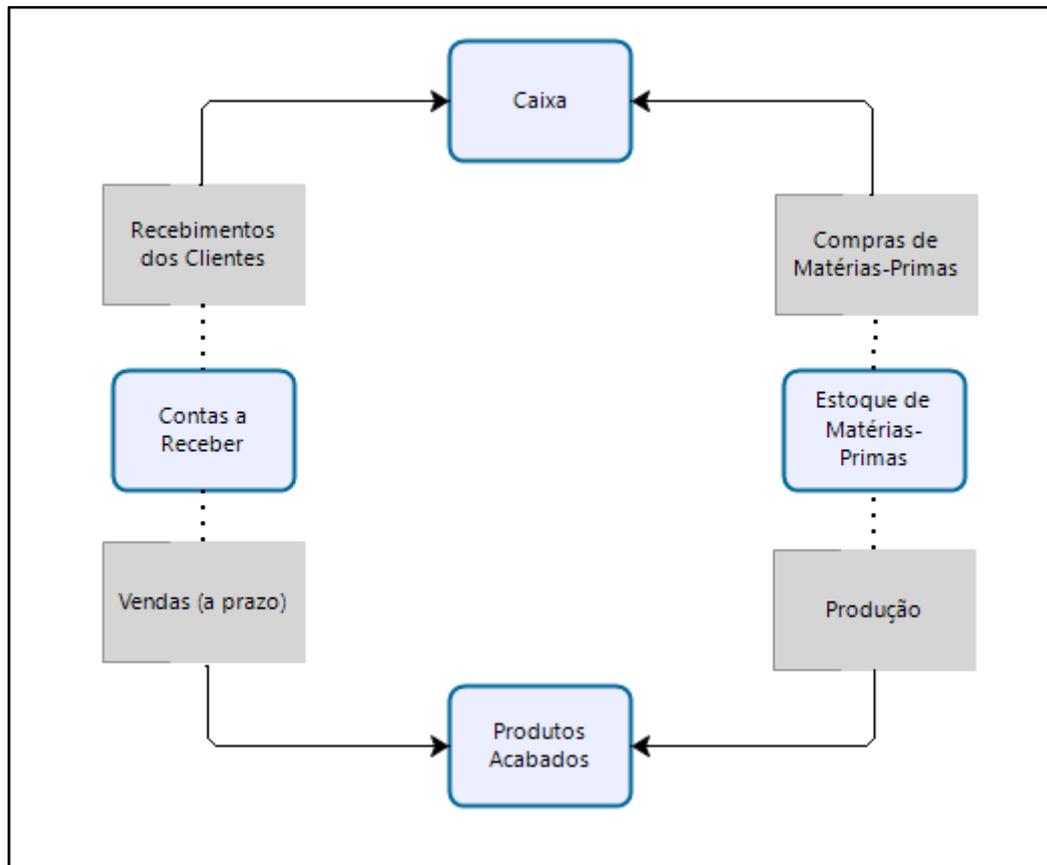
Fonte: CHIAVENATO (2012)

#### 2.6.4 Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa é uma ferramenta que torna possível planejar e controlar o financeiro de uma organização. “Fluxo de caixa é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas (desembolsos) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo.” (ASSAF NETO, 2011)

Na visão de Chiavenato (2012) os ativos circulantes compõem o capital da organização que gira até tornar-se em dinheiro, um fluxo constante de operações. Este fluxo perfaz durante o tempo necessário para que um investimento de dinheiro em insumos percorra, desde a compra da matéria-prima, pagamento da equipe, até o embolso pela venda do produto/serviço para o consumidor final.

Figura 2 - Fluxo de Caixa



Fonte: CHIAVENATO (2012)

### 2.6.5 Ponto de Equilíbrio

É o momento no qual a receita ganha através das vendas iguala os gastos dos custos fixos e variáveis. “É de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro e, assim torna-se uma importante ferramenta gerencial.” (DORNELAS, 2012)

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo}}{1 - (\text{Custo Variável}/\text{Receita Total})}$$

### 2.6.6 Retorno Contábil Sobre Investimento

Segundo Dornelas (2012) o retorno contábil sobre o investimento mostra ao empreendedor quanto reais em média são produzidos por real médio investido.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Anual Médio}}{\text{Valor Declarado Médio do Investimento}}$$

Dornelas (2012) alerta que esta técnica mostra problemas por ignorar o valor do dinheiro no que diz respeito ao tempo, sendo assim, não consegue atender a preferência por dinheiro com liquidez mais alta e com menos risco.

### 2.6.7 Payback

*Payback* é o tempo necessário para que a organização consiga recuperar todo o investimento inicial do empreendimento. Segundo Dornelas (2012) a técnica de payback distingue-se do retorno contábil sobre o investimento, pois usa o fluxo de caixa para seus cálculos, tornando-se mais precisa.

Todavia, de acordo com Gitman (2002), mesmo sendo muito utilizada, a técnica de payback normalmente é enxergada como uma técnica não muito sofisticada de orçamento financeiro, devido o fato de não abranger explicitamente o valor monetário no tempo, resultante do débito do fluxo de caixa, a fim de obter-se o valor presente.

Segundo Assaf Neto (2012) para calcular o payback, o empreendedor pode levar em consideração duas opções, calcular utilizando ou não o valor do dinheiro em relação ao tempo. O cálculo do payback descontado utiliza o valor presente (VP) do fluxo de caixa em cada período para que seja considerado o valor monetário no tempo.

Dornelas (2012) cita que as melhores formas para o gestor avaliar as decisões do capital investido são as técnicas de fluxo de caixa descontado, e elas são: Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR).

### 2.6.8 Valor Presente Líquido (VPL)

De acordo com Gitman (2002) o valor presente líquido é uma técnica sofisticada de análise financeira, pois a mesma considera explicitamente o valor monetário no tempo. Esta técnica debita os fluxos de caixa da organização a uma taxa específica.

Ou seja, o valor presente líquido é a “diferença entre o valor presente dos benefícios líquidos de caixa, previstos para cada período do horizonte de duração do projeto, e o valor presente do investimento (desembolso de caixa).” (ASSAF NETO, 2012)

Gitman (2002) cita que a utilização do valor presente líquido converte tanto as entradas, como as saídas para valores monetários atuais. E pode-se calcular de acordo com a fórmula abaixo.

Figura 3 - Cálculo do Valor Presente Líquido

$$NPV = \left[ \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+K)^t} \right] - \left[ I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+K)^t} \right]$$

Fonte: ASSAF NETO (2012)

Sendo:

FC<sub>t</sub>= fluxo (benefício) de caixa líquido de cada período;

K= taxa de desconto do projeto, representada pela rentabilidade mínima requerida;

I<sub>0</sub>= investimento processado no momento zero;

I<sub>t</sub>= valor do investimento previsto em cada período subsequente.

### 2.6.9 Taxa Interna de Retorno (TIR)

“A Taxa Interna de Retorno (TIR) é definida como a taxa de desconto que iguala o valor presente das entradas de caixa ao investimento inicial referente a um projeto.” (GITMAN, 2002)

Esta taxa representa a rentabilidade do empreendimento ou de um investimento, indicando a taxa de débito necessária para igualar o investimento inicial.

Figura 4 - Cálculo da Taxa Interna de Retorno

$$I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+K)^t} = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+K)^t}$$

Fonte: ASSAF NETO (2012)

Sendo:

$I_0$ = montante do investimento no momento zero (início do projeto);

$I_t$ = montantes previstos de investimento em cada momento subsequente;

$K$ = taxa de rentabilidade equivalente periódica (IRR);

$FC$ = Fluxo previstos de entradas de caixa em cada período de vida do projeto (benefícios de caixa).

### **3. METODOLOGIA**

Nesta seção do trabalho é apresentado o procedimentos realizados na pesquisa e coleta de dados sobre o tema abordado neste trabalho. “O termo metodologia significa estudo do método.” (ZANELLA, 2013)

#### **3.1 Classificação da Pesquisa**

Para Gil (2008) podemos determinar que pesquisa é o processo teórico e sistemático, com intuito de desenvolver o método científico.

“A pesquisa tem por finalidade conhecer e explicar os fenômenos que ocorrem no mundo. Por isso, ela sempre inicia com uma interrogação, com uma grande pergunta que a estimula.” (ZANELLA, 2013)

Segundo Zanella (2013) a pesquisa pode ser classificada de acordo com seus objetivos, procedimentos abordados na coleta de dados e sua abordagem. E pode-se acrescentar mais um item, quanto à sua natureza.

##### **3.1.1 Quanto aos Objetivos**

Quanto aos objetivos, Gil (2008) cita que existem três tipos de classificação, eles são: pesquisa exploratória, descritiva e explicativa. É incumbida a exploratória a “finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.” (GIL, 2008). A descritiva serve para descrever atributos ou problemas de uma população estabelecida, a fim de atender certos objetivos. E a pesquisa explicativa se preocupa em enumerar os fatores determinantes para a ocorrência de fenômenos.

O presente trabalho segue a linha de pesquisa descritiva, pois tem como característica descrever características de uma população e por ser um assunto já conhecido, apenas com o intuito de trazer uma nova visão.

### 3.1.2 Quanto aos Procedimentos Adotados na Coleta de Dados

De acordo com Prodanov (2013) os procedimentos técnicos são maneira como conquistamos o material necessário para elaborar a pesquisa. E para tanto, é necessário elaborar um conceito modelo e operacional, denominado como delineamento. Sendo assim, definem-se dois grupos de delineamentos: os que são realizados através de papel (pesquisa documental e pesquisa bibliográfica) e os que os dados são fornecidos pelos indivíduos (pesquisa ex-postfacto, pesquisa experimental, estudo de caso, levantamento, pesquisa participante e pesquisa-ação).

De acordo com Gil (2008) “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científico.”

Sobre levantamento ou *survey*, Gil (2008) cita que “as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.”

Sendo assim, são utilizados neste trabalho, a pesquisa bibliográfica, o levantamento e o estudo de caso, conforme definição é exposta por Zanella (2013):

“Estudo exaustivo de um ou poucos objetos de pesquisa, de maneira a permitir o aprofundamento do seu conhecimento. Os estudos de caso têm grande profundidade e pequena amplitude, pois procuram conhecer a realidade de um indivíduo, de um grupo de pessoas, de uma ou mais organizações em profundidade.”  
(ZANELLA, 2013)

### 3.1.3 Quanto à Abordagem

Para Zanella (2013) “a pesquisa quantitativa é aquela que se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento dos dados, e que tem como finalidade medir relações entre as variáveis.” Já a pesquisa qualitativa pode ser determinada como uma ferramenta que possui em o intuito de entender a maneira como se comporta uma organização ou grupo social.

Sendo assim, este trabalho utiliza de uma forma mista de abordagem, visto que se usufrui das duas abordagem de pesquisa.

### 3.1.4 Quanto à Natureza

Por tratar-se de um estudo para viabilidade de um novo empreendimento, este trabalho é tratado como uma pesquisa aplicada. Este tipo de pesquisa “tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos.” (GIL, 2008). Portanto, a partir desta ilustração, o presente trabalho busca informações se há viabilidade para a implementação de um novo restaurante na região da grande Florianópolis.

## 3.2 Coleta e Análise de Dados

Tendo o objetivo de elaborar uma pesquisa completa sobre viabilidade ou não do empreendimento exposto neste trabalho; serão utilizados dados primários e secundários para a realização da coleta que embasará o trabalho.

Conforme Prodanov (2013):

Definidos as fontes de dados e o tipo de pesquisa, devemos abordar as técnicas de pesquisas e a coleta de dados. Normalmente, fazemos uma pesquisa bibliográfica prévia, de acordo com a natureza da pesquisa, passando, em seguida, aos detalhes desta, determinando as técnicas a serem utilizadas na coleta de dados, a fonte da amostragem, que deverá ser significativa, isto é, representativa e suficiente para apoiar conclusões, além das técnicas de registro desses dados e as de análise posterior. (PRODANOV, 2013)

### 3.2.1 Dados Primários

Dados primários são aqueles que devem ser coletados da realidade, pelo pesquisador, segundo Prodanov (2013). Sendo assim, os agentes pesquisados com a coleta de dados primários são os potenciais clientes do novo negócio e possíveis fornecedores.

Os potenciais clientes serão definidos através da ferramenta do Google e usado a amostra por conveniência pelo pesquisador. No caso dos fornecedores, serão escolhidos pela distância do empreendimento.

No caso dos clientes, estes terão que responder questionários semiabertos e com os fornecedores o contato se dará pessoalmente ou via ligação telefônica. A fim de obter as respostas necessárias para a elaboração deste trabalho

### **3.2.2 Dados Secundários**

Para a coleta de dados bibliográficos para elaboração deste trabalho, serão utilizadas fontes secundárias, colhidas através de pesquisas bibliográficas em livros disponibilizados na biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), além *e-books* e informações disponíveis na internet.

### **3.3 Limitações da Pesquisa**

Todo tipo de pesquisa tem suas limitações e por conta disso, devem ser bem expostas para que a pesquisa possa ser avaliada da melhor forma possível. Como limitações pode-se citar que o fato de ser um restaurante de buffet livre sem um estoque prévio de alimentos dificultou muito o fato de projetar o quanto de matéria prima necessita. Outra limitação é que apesar deste plano apresentar dados confiáveis, ele não deve ser generalizado, pois os dados foram colhidos em determinada região. Além da limitação temporal, devido ao fato do estudo ter sido realizado de agosto a novembro de 2019.

## 4. SUMÁRIO EXECUTIVO

### 4.1 Plano de Negócios

O empreendimento deste plano de negócio se chamará Natura Restaurante. Atuando em São José, buscará atender clientes de toda Grande Florianópolis e eventuais turistas. A empresa será um grill e bar, operando no ramo de bares e restaurantes.

A inspiração para a abertura deste empreendimento partiu do autor deste trabalho que desde muito jovem sempre se interessou na área de gestão, levando-o a cursar Administração na Universidade Federal de Santa Catarina e com o sonho de ter seu próprio negócio. Por vir de uma família onde há inúmeros empreendedores, durante sua criação sempre houve o incentivo para esta prática. Inclusive existem empreendedores do ramo alimentício em sua família, o que torna um pouco mais familiar para o jovem empreendedor.

Este novo bar e restaurante buscará atender todos os seus clientes através de grande variedade na opção de alimentos, voltado para famílias e grupos de amigos que encontram dificuldade em sair para compartilhar momentos em restaurantes, pois possuem gostos diferentes. Através de um buffet com alimentos pré cozidos, onde terão: massas, proteínas, pães, molhos, temperos e saladas. Todos poderão se servir à vontade de acordo com seus gostos e preferências, para então levar seu *bowl* para uma grande chapa onde os cozinheiros farão seu alimento conforme suas especificações. Além do ambiente para alimentação, ele conta com o diferencial do lazer e experimentação. Sendo assim, o cliente terá total autonomia na escolha da quantidade, tempero e condições de seu alimento.

Segundo o SEBRAE (2019) o setor de alimentação fora de casa tem uma expansão em torno de 10% a cada ano. Por ser um setor de crescimento constante, pela vontade do empreendedor e pela nova ideia trazida para a região o autor acredita que o novo negócio tem potencial para crescimento.

Figura 5 - Logo do restaurante.



Fonte: Arquivo pessoal.

## 4.2 Dados do Empreendedor

A empresa terá apenas um proprietário:

- Nome: Guilherme Martins Livramento
- Idade: 24 anos
- Endereço: Rua Francisco Pedro Machado, 555, Apto 1002A, Barreiros - São José - Santa Catarina, Brasil.
- Telefone: (48) 98499-0095
- Perfil - Currículo:
  - Cursando Administração - Bacharel na Universidade Federal de Santa Catarina em Dezembro de 2019;
  - Curso de Inglês na Rockfeller Brasil - duração de 05 semestres;
  - Ex-menor aprendiz na Ordem dos Advogados do Brasil - 04 meses;
  - Auxiliar administrativo na Caixa de Assistência dos Advogados de Santa Catarina desde abril de 2014 - CNPJ: 83.285.775/0039-50;
- Atribuições: O proprietário será o administrador do negócio, sendo responsável por todas as atribuições que envolvam o planejamento, organização, controle e direção da organização. Além do apoio de seus familiares, principalmente de sua noiva e família, por possuírem restaurante conhecem profundamente o ramo ao qual o jovem empreendedor tem a intenção de se inserir.

## 5. ANÁLISE DO MERCADO

Nesta seção do trabalho serão realizadas as análises de clientes, fornecedores e concorrentes.

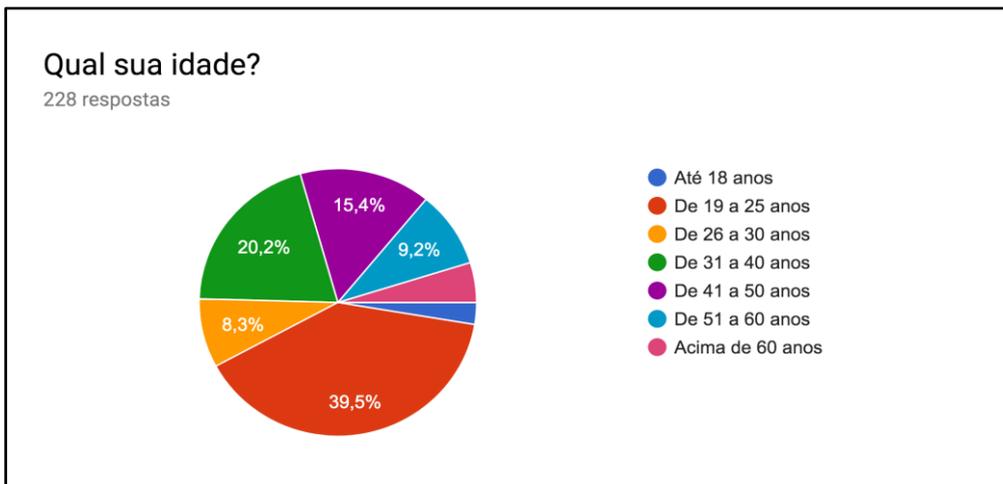
### 5.1 Análise dos Clientes

A análise dos clientes é fundamental para verificar quais são as preferências e gostos dos potenciais clientes do restaurante. A partir desta análise será possível traçar estratégias

que serão importantes para o funcionamento do negócio. Sendo assim, foi aplicado um questionário, através da ferramenta Google Forms, com 18 questões à 228 pessoas.

O primeiro bloco do questionário visou identificar o perfil socioeconômico dos respondentes. A primeira questão mostra que 50,4% dos potenciais clientes têm até 30 anos de idade. Sendo que desses pouco mais de 50%, têm entre 19 e 25 anos, totalizando assim 39,5% da população estudada, conforme mostra o gráfico 1.

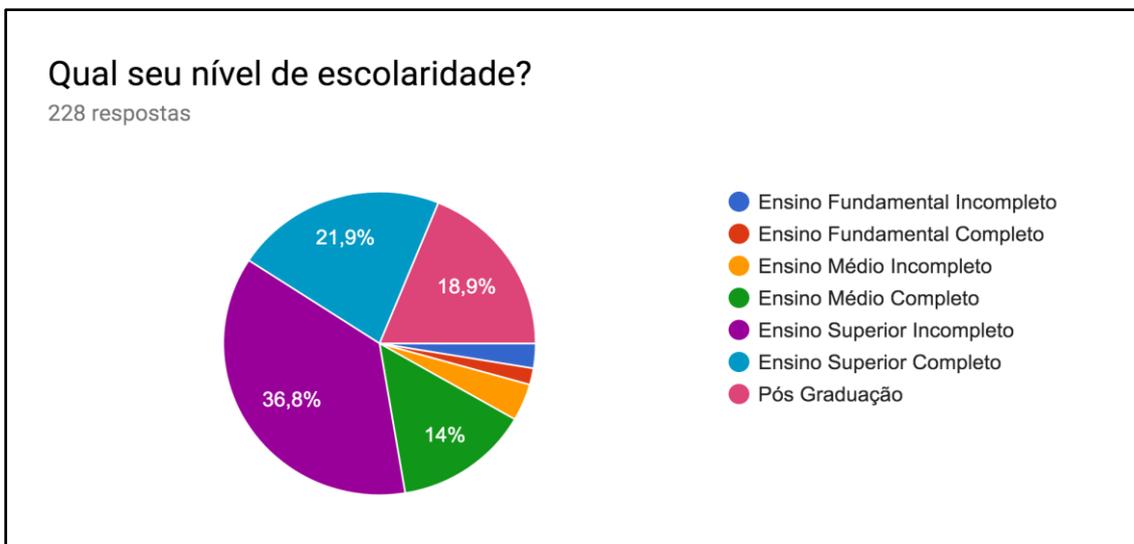
Gráfico 1 - Faixa etária dos potenciais consumidores



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Ao analisar o nível de escolaridade, percebe-se que 77,6% dos respondentes, tem ou em um curto espaço de tempo terão graduação em ensino superior. Ou seja, grande parte dos entrevistados possuem alto grau de escolaridade.

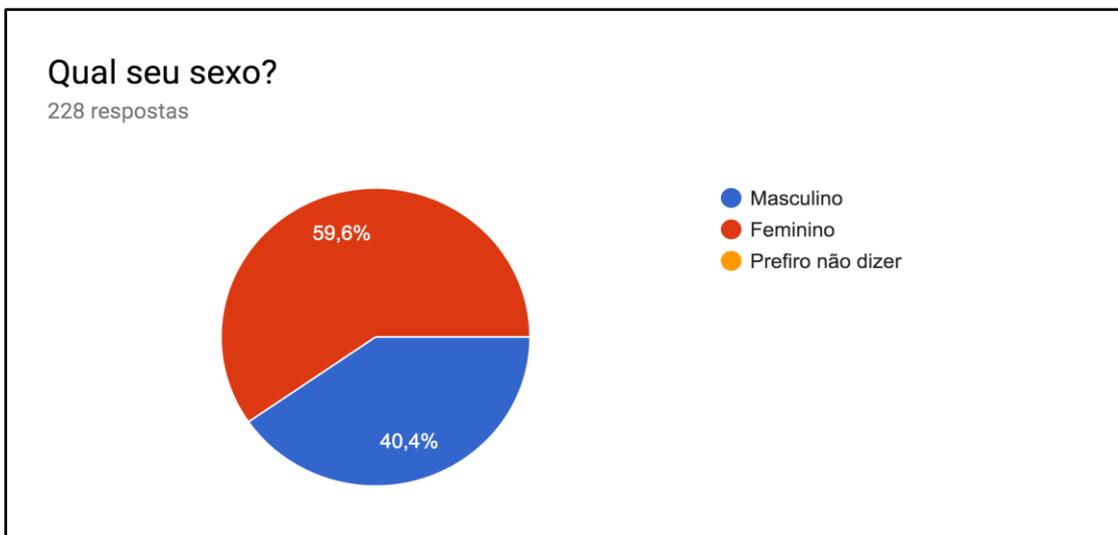
Gráfico 2 - Nível de escolaridade



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

A terceira questão mostra uma leve tendência de um público feminino, pois nota-se que 59,6% das respostas da pesquisa foram respondidas por mulheres.

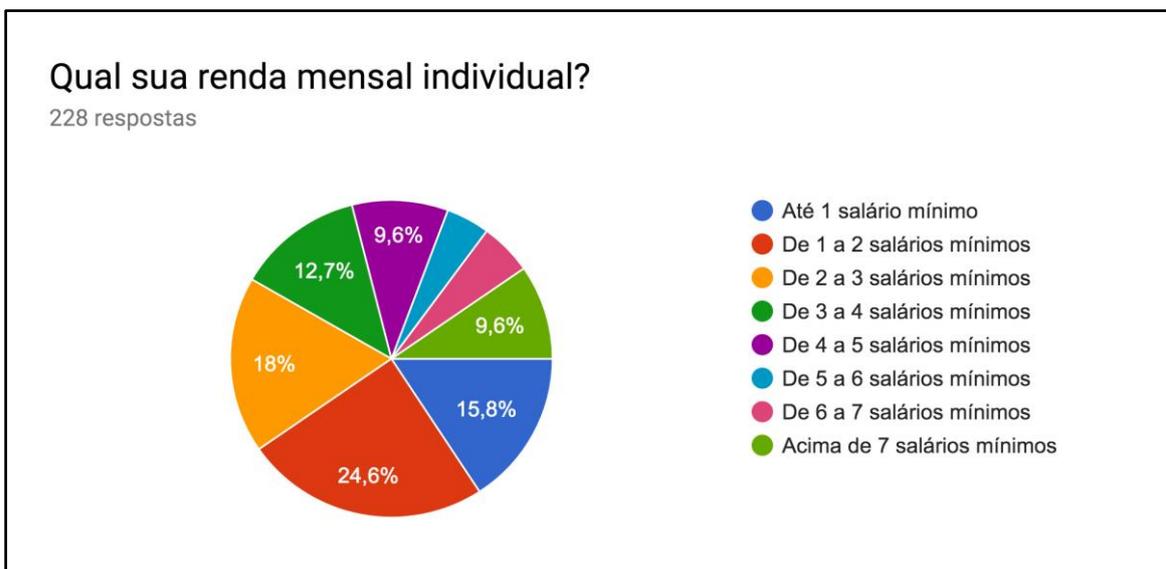
Gráfico 3 - Gênero



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Referente à renda mensal individual, o resultado obtido, de acordo com o gráfico 4, mostra um panorama bem dividido, bem como no questionamento sobre idade. O que leva a crer que as rendas mais baixas são daqueles que estagiam e ainda tem baixa idade e as rendas mais altas correspondem aos cargos sêniores, geralmente ocupados por pessoas de idade mais elevada.

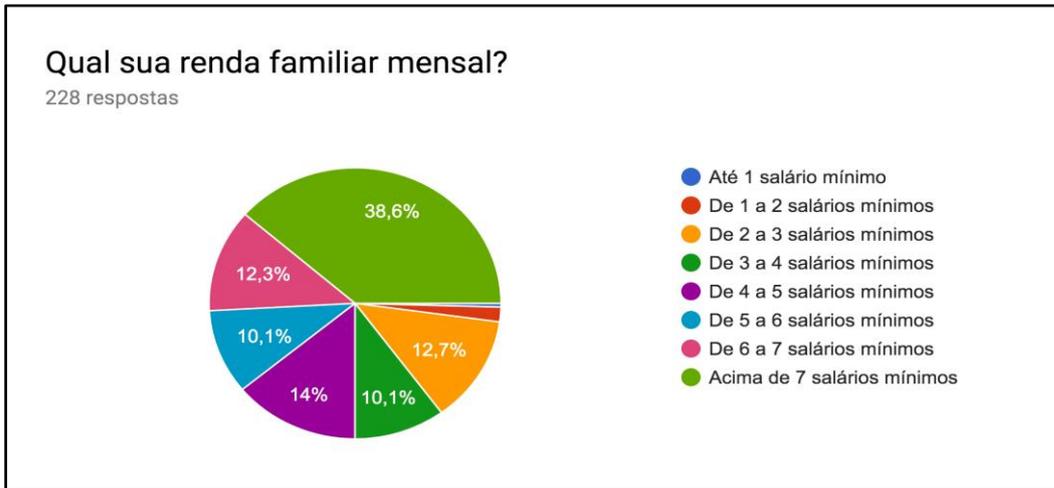
Gráfico 4 - Renda mensal individual



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Seguindo com a análise do perfil socioeconômico dos respondentes, conforme o gráfico 5, a renda mensal familiar se mostrou alta, maior que os padrões brasileiros. Onde, mais de 85% da população pesquisada possui renda superior à média catarinense e nacional. Mostrando-se um público que possui poder aquisitivo para gastar com opções de lazer.

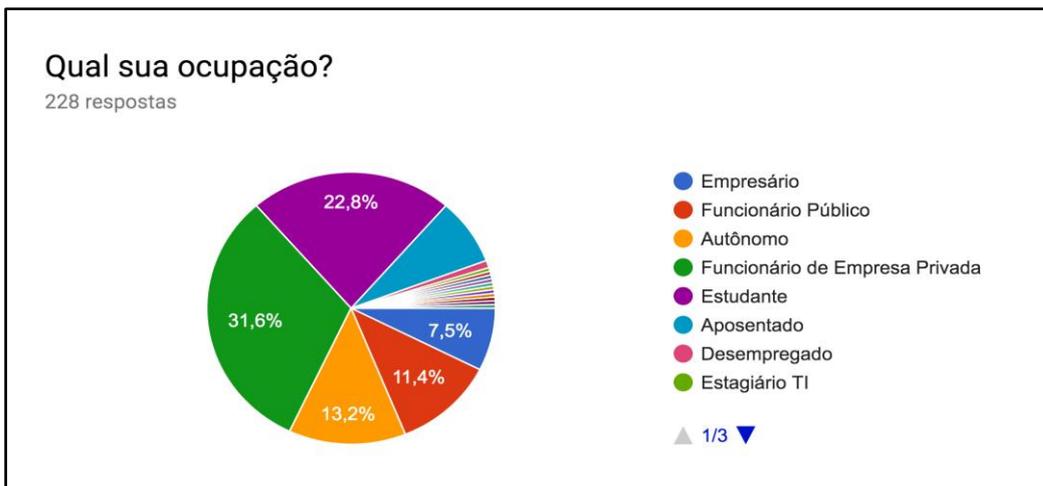
Gráfico 5 - Renda mensal familiar



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Continuando com a análise do perfil, o gráfico 6 mostra a ocupação dos potenciais clientes. Pode-se observar que assim como os indicadores de idade e renda, as ocupações respondidas no questionário também são bem variadas. Entretanto, destes, 31,6% são funcionários de empresa privada.

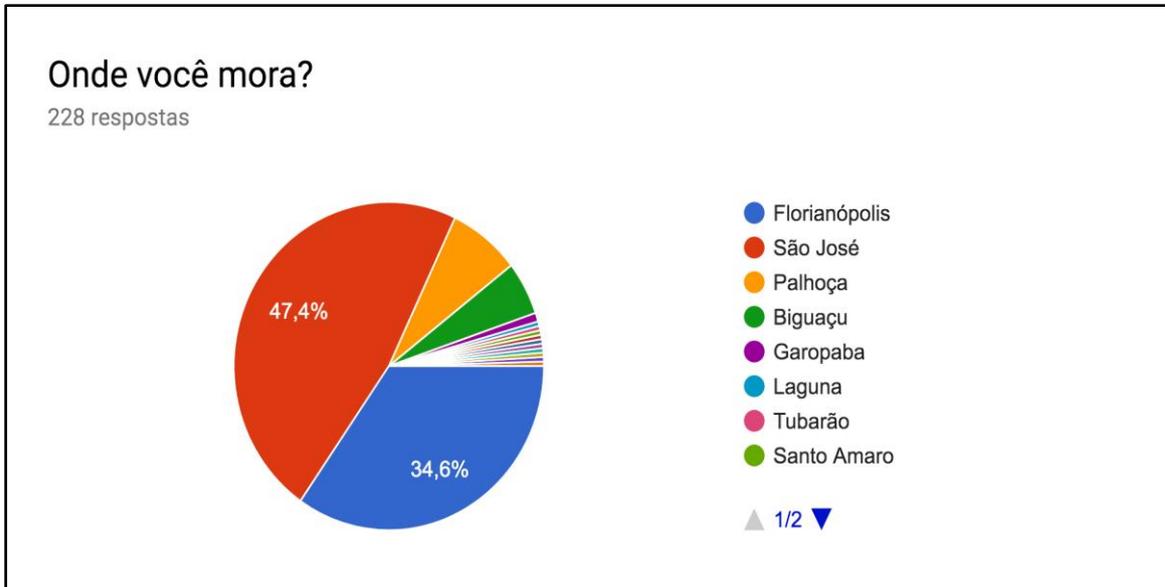
Gráfico 6 - Ocupação dos potenciais consumidores



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Ao analisar o local de residência dos clientes percebe-se que 47,4% vivem em São José e 34,6% moram em Florianópolis, sendo assim, totalizando 82% da população estudada.

Gráfico 7 - Residência



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

O segundo bloco do questionário buscou observar a periodicidade de visitas dos potenciais consumidores em restaurantes para jantar, levando em conta: frequência e dias da semana, além de informação se havia o hábito de ir a bares. No gráfico 8, é possível notar a tendência dos respondentes a jantar fora de casa. Sendo a maior delas na frequência de 1 a 3 vezes por mês, com 47,4% das respostas. Pode-se perceber também que a frequência não é diária, mas mesmo assim ainda alta, pois apenas 17,5% dos entrevistados afirmam jantar fora de casa menos de uma vez por mês, ou seja 82,5% da população tem o hábito de jantar fora de sua residência.

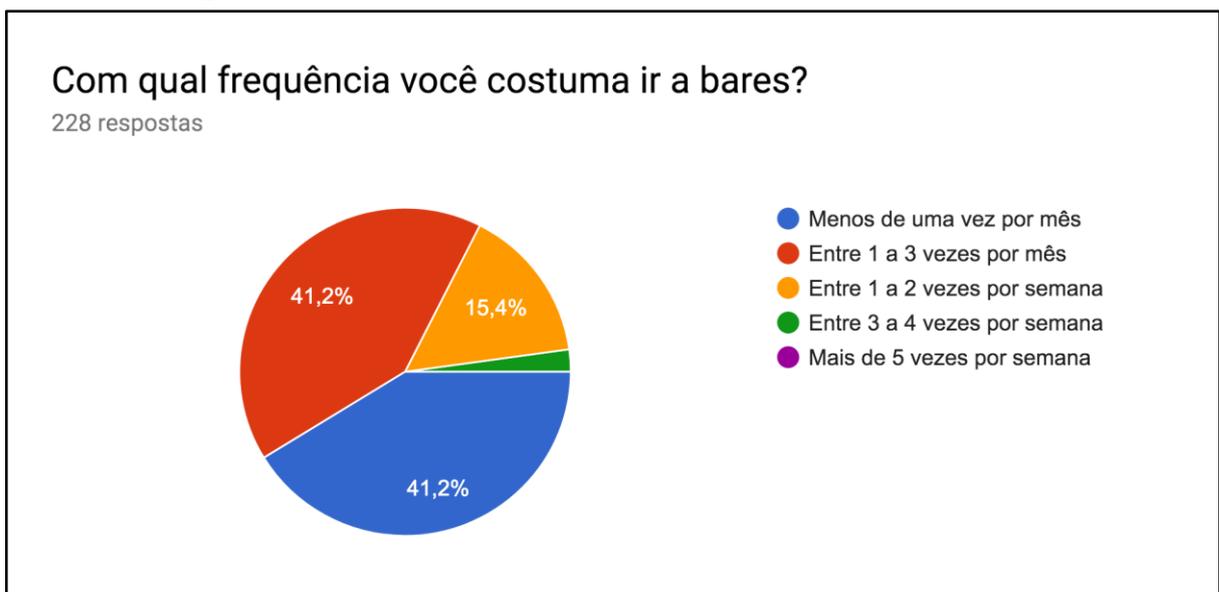
Gráfico 8 - Frequência de jantares fora de casa



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Pode-se observar no gráfico 9 que os potenciais clientes também costumam frequentar bares. Sendo 41,2% dos respondentes alegam ir a bares de 1 a 3 vezes no mês. Entretanto, o número de potenciais clientes que não costumam frequentar bares, totalizando os mesmos 41,2% da população.

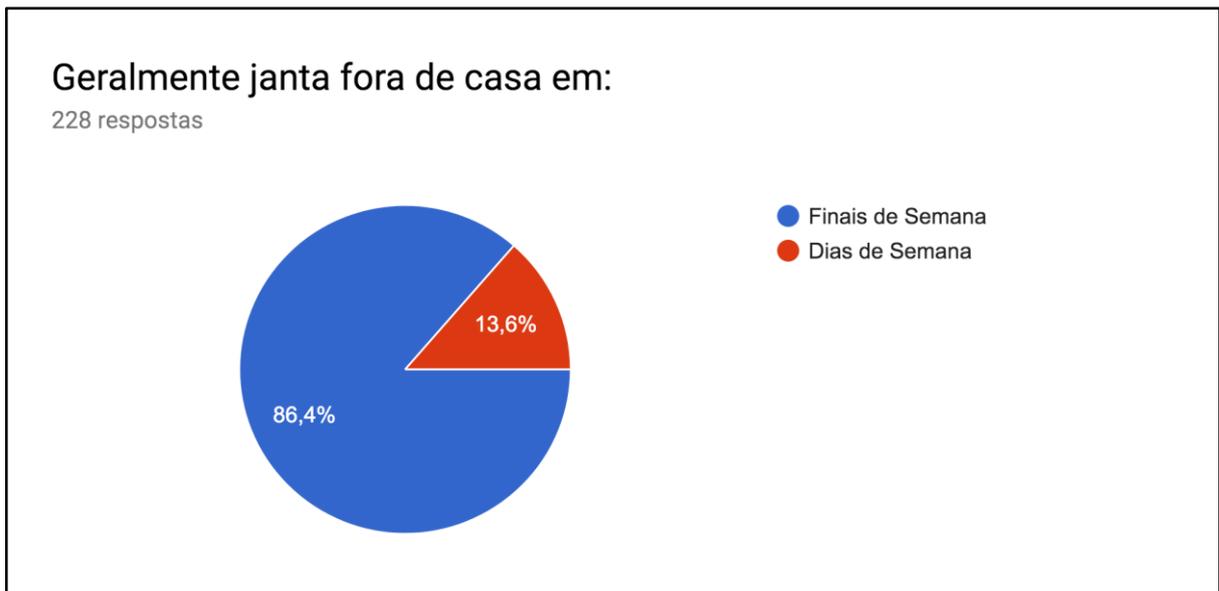
Gráfico 9 - Frequência de idas a bares



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

No terceiro bloco de perguntas do questionário, foram feitas perguntas para analisar os hábitos e gostos dos potenciais clientes. Conforme o gráfico 10, é possível perceber que 86,4% dos consumidores preferem jantar fora de casa aos finais de semana e apenas 13,6% deles optam por dias de semana.

Gráfico 10 - Frequência dos potenciais clientes

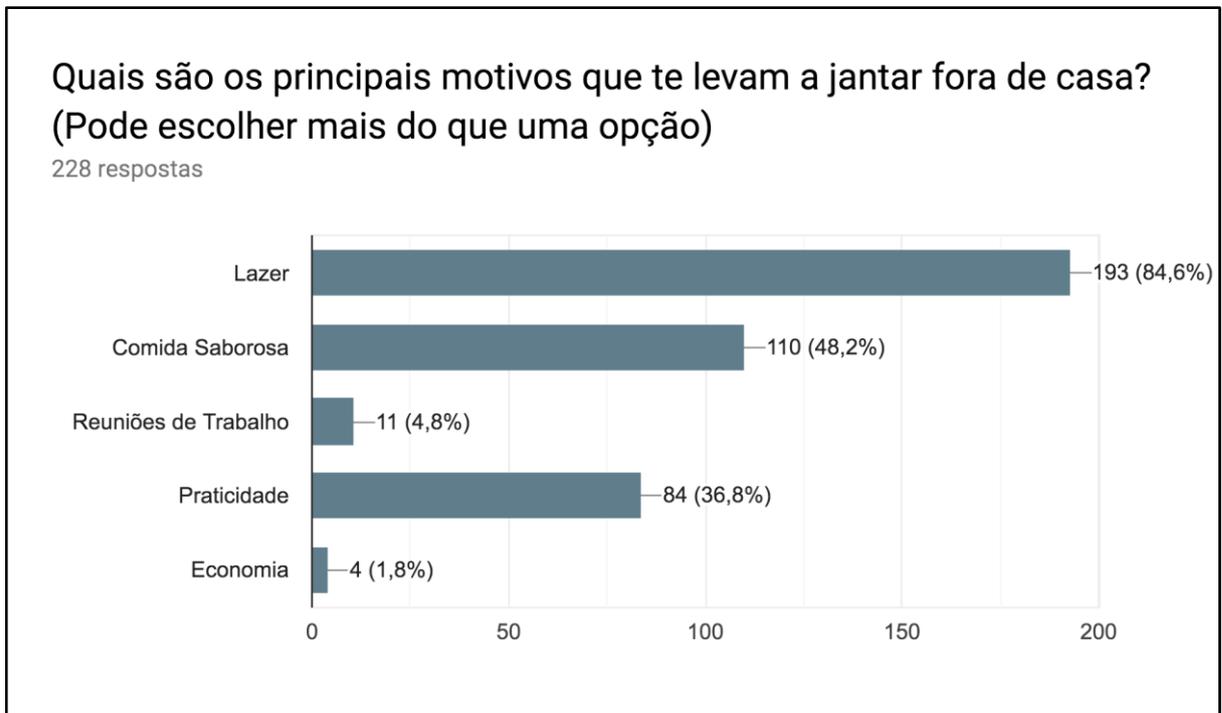


Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

O gráfico 11 expõe os principais motivos dos potenciais clientes que os levam a jantar fora de casa. Neste questionamento era possível assinalar mais do que uma alternativa. Existiam cinco opções de respostas, três delas tiveram bastante respostas dos consumidores e duas destoaram do restante por terem poucas respostas. As duas opções pouco votadas foram: Economia e Reuniões de Trabalho, obtendo 1,8% e 4,8% das respostas, respectivamente. Os três itens que tiveram inúmeras respostas, foram: Praticidade, Comida Saborosa e Lazer, com 36,8%, 48,2% e 84,6% das respostas, respectivamente.

O índice mais destacado foi Lazer, pois 84,6% das pessoas que responderam, marcaram esta opção. Analisando este item, percebe-se a tendência de que os consumidores quando optam por jantar fora de sua residência, buscam por momentos de lazer e descontração. Fazendo com que o ato de ter uma refeição seja para estreitar os laços com alguém e se divertir. Para isso, a ideia de ter um buffet interativo é um sistema motivacional para os clientes frequentarem o restaurante.

Gráfico 11- Principais motivos dos clientes jantarem fora de casa

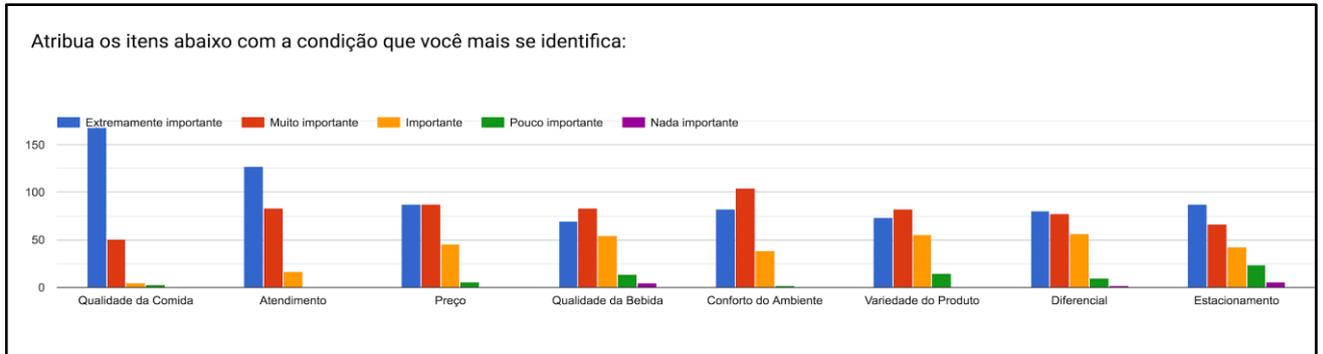


Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

O décimo primeiro questionamento teve como intuito elencar oito itens comuns para os clientes na escolha de um restaurante e colocá-los em ordem de importância. Com o objetivo de maior entendimento acerca da questão é importante analisar o gráfico 11 juntamente da tabela 1. Onde os itens foram enumerados de acordo com sua importância, ou seja, o item ‘Extremamente Importante’ recebeu peso 5, ‘Muito Importante’ recebeu o peso 4, decrescendo até o opção ‘Nada Importante’ receber peso 1.

Qualidade da comida foi de longe o item que os clientes mais consideram importante na hora de ir a um restaurante, das 228 pessoas que responderam o questionário, 169 assinalaram a opção ‘extremamente importante’ e 51 ‘muito importante’. Ou seja, para os consumidores, é necessário que um restaurante tenha uma alta qualidade nos alimentos oferecidos. Apenas três pessoas discordaram, assinalando a opção ‘pouco importante’ e ninguém assinalou a opção ‘nada importante’. Outro item com grau de importância alto para os clientes é Atendimento. O que reforça a ideia de que os garçons e principalmente os chapeiros serão a alma do empreendimento.

Gráfico 12 - Grau de importância



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Conforme a tabela 1 exposta abaixo, torna-se mais visível quais são as preferências dos consumidores. Um fator curioso é o menos votado 'Qualidade da Bebida' talvez deva-se ao fato de associar bebidas à algo industrializado, previamente feito, sendo assim não trazendo nenhum tipo de surpresa quanto seu gosto.

Tabela 1 - Grau de importância

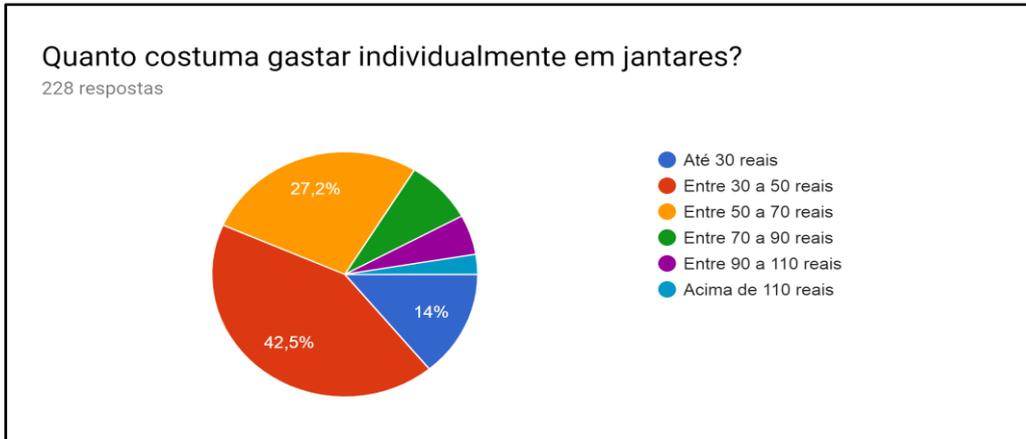
Itens	Peso 5	Peso 4	Peso 3	Peso 2	Peso 1	Média Ponderada
	Extremamente Importante	Muito Importante	Importante	Pouco Importante	Nada Importante	
Qualidade da Comida	169	51	5	3	0	4,74
Atendimento	127	84	17	0	0	4,53
Conforto do Ambiente	83	104	39	2	0	4,22
Preço	88	88	46	6	0	4,18
Diferencial	81	78	57	10	2	4,03
Variedade do Produto	74	83	56	15	0	3,99
Estacionamento	88	67	43	24	6	3,93
Qualidade da Bebida	70	84	55	14	5	3,90

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Continuando com a análise, o gráfico 13 traz o quanto em média os consumidores gastam individualmente quando saem para jantar. Dos 228 respondentes, 42,5% alega gastar

entre R\$30,00 e R\$50,00. Enquanto 27,2% confirma pagar entre R\$50,00 e R\$70,00 em um jantar. As duas opções mais votadas juntas formam um montante de 69,7% da população estudada.

Gráfico 13 - Hábito de gastos

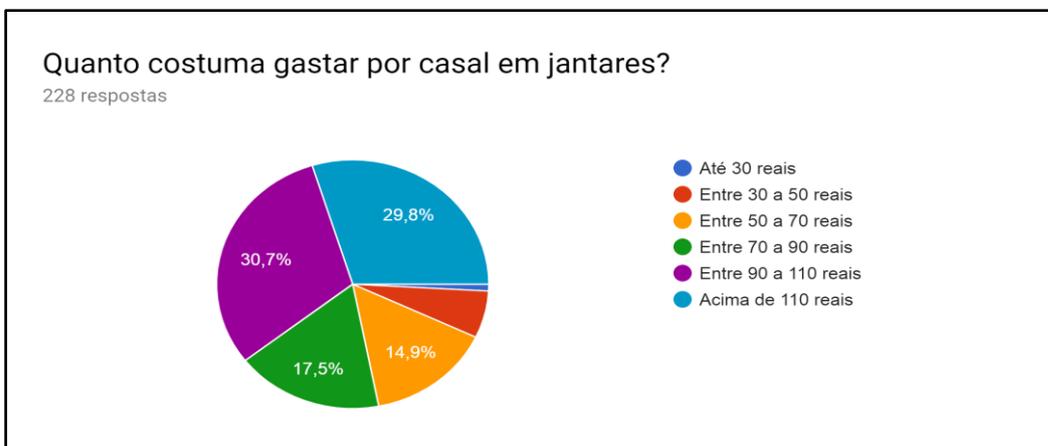


Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

A questão seguinte mostra o quanto os consumidores costumam gastar quando jantam em casal. Tanto este questionamento, quanto o anterior auxiliam no processo do planejamento financeiro, pois indica parcialmente a quantidade que o empreendimento pode esperar de gastos médios por pessoa e por casais. No gráfico 14 é possível perceber que a média de gastos por pessoa aumenta consideravelmente quando jantam em casal.

Os resultados mais escolhidos foram: entre R\$90,00 a R\$110,00 com 30,7% das respostas e acima de R\$110,00 com 29,8%. Mostrando assim que a média de gastos por pessoa não apenas aumenta pouco mais do que o dobro.

Gráfico 14 - Hábito de gastos em casal

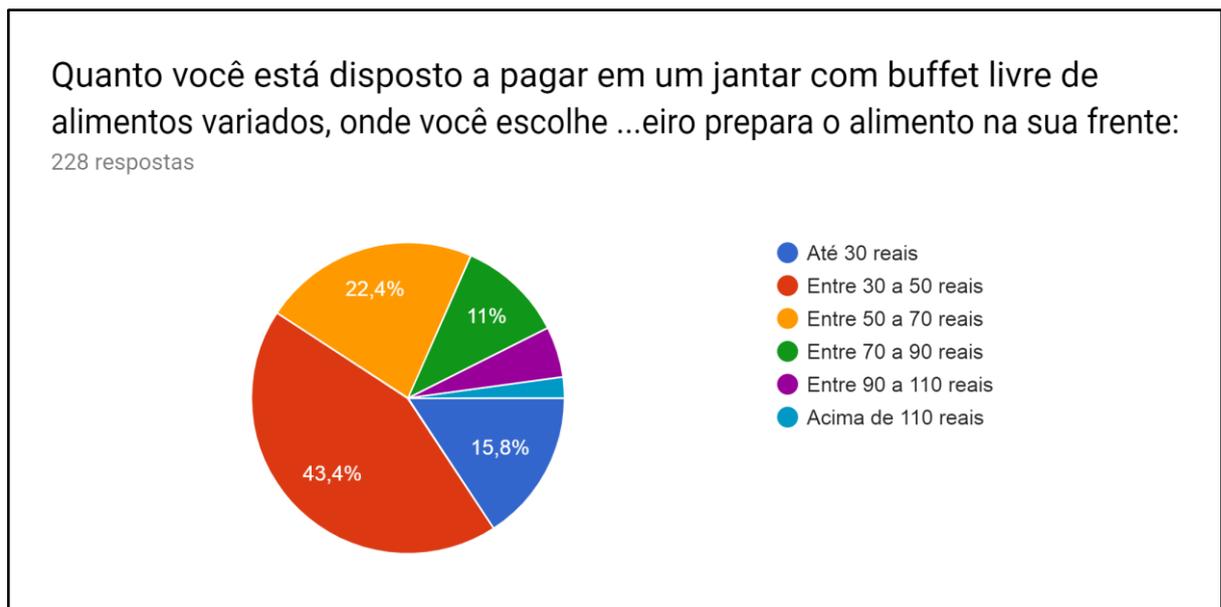


Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Seguindo com a análise do questionário, o gráfico 14 expõe a faixa de preço que os potenciais clientes estão dispostos a gastar. Ressaltando que é sobre o serviço conceito do empreendimento. O resultado apresenta que os valores que os consumidores estão dispostos a pagar, assemelha-se muito com o que habitualmente já pagam em seus jantares. Com os dois maiores índices de votação: 43,4% na opção ‘entre R\$30,00 a R\$50,00’ - apenas 0,9% a mais do que a pergunta 12 - e 22,4% no item ‘entre R\$50,00 a R\$70,00’ - apenas 4,8% a menos do que o mesmo item teve de votação na questão 12.

Com estes resultados, mostra-se ao empreendimento qual a faixa de preço que seria satisfatória para sua clientela pagar, auxiliando assim no planejamento financeiro. Um número surpreendente é que apenas 15,8% dos clientes não pagaria menos que R\$30,00, sendo assim 84,2% dos respondentes alega estar disposto a gastar um valor superior a R\$30,00, o que torna um valor mais adequado ao que o restaurante poderá disponibilizar ao seus clientes.

Gráfico 15 - Preço disposto a pagar

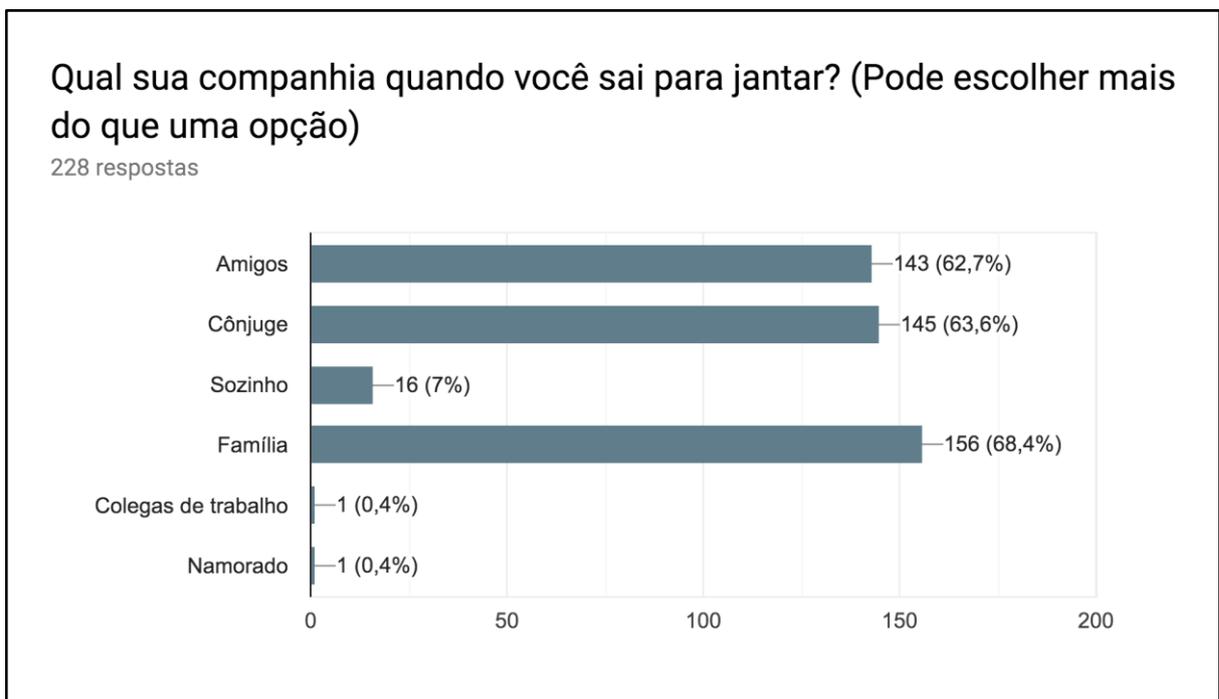


Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Analisando o gráfico 16 percebe-se um tendência extremamente forte de companhias para jantares. Sendo assim, o público alvo do restaurante são pessoas que costumam jantar acompanhadas, principalmente de seus amigos, cônjuges e familiares. Em ordem, 68,4% sai para jantar com a família, 64% costuma jantar com seu cônjuge e 62,7% tem sua refeição noturna com seus amigos, estes três itens foram com larga margem os mais votados. Outros dois tópicos ainda tiveram resultados mais modestos, que eram: com 7% pessoas que jantam sozinhas e 0,4% dos respondentes jantam com seus colegas de trabalho.

Analisando esta questão em conjunto com o gráfico 10 é possível perceber uma relação entre os itens mais votados pelos clientes. Sendo assim, fica mais claro quais são os motivos de preferirem jantar com seus amigos, familiares e namorados, pois buscam por além da refeição, um momento de lazer. As opções das duas perguntas, são relacionadas, são itens que se complementam. A tendência é de que as pessoas busquem por momentos agradáveis, situações que lembrarão após algum tempo, por isso, a chance de frequentar um restaurante onde tenha uma proposta diferente de preparação do alimento.

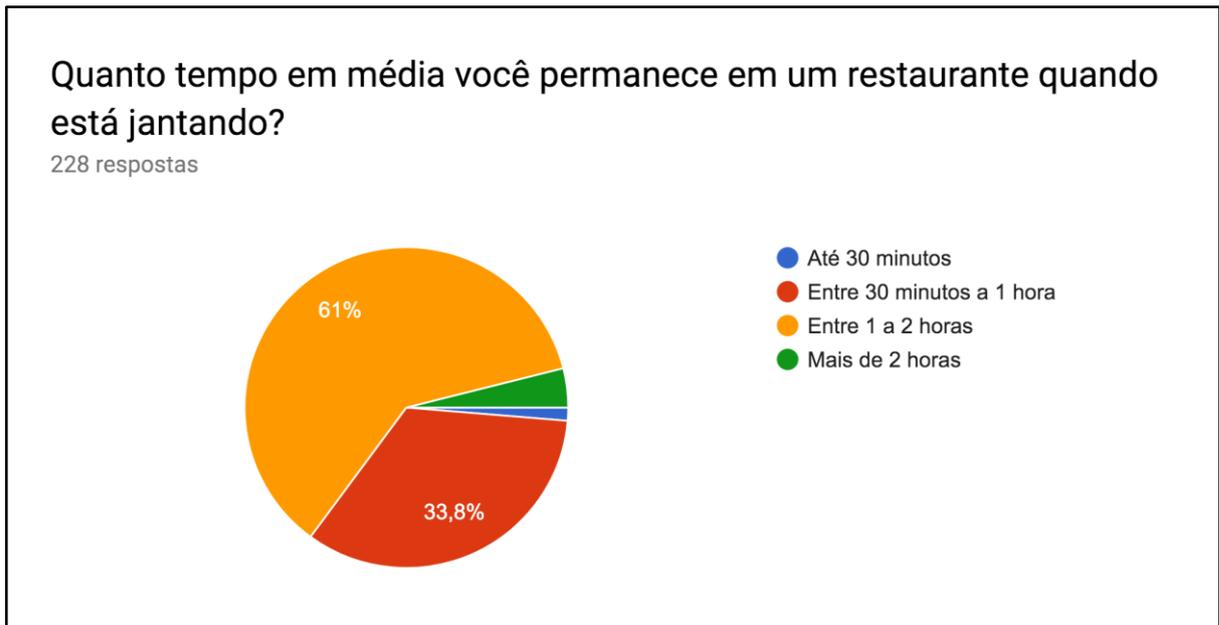
Gráfico 16 - Companhias em jantares



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Com intuito de entender o tempo de permanência em um restaurante, o gráfico 17 apresenta que 61% dos clientes passam entre 1 a 2 horas em um restaurante e 33,8 costuma permanecer entre 30 minutos a 1 hora. O surpreendente é que por mais que os clientes busquem momentos de lazer com seus entes queridos, apenas 3,9% dos respondentes alegam permanecer por mais do que 2 horas em um restaurante. Entretanto, isso pode ser um ponto positivo para o estabelecimento, pois aumenta a rotatividade de mesa e alcance de clientes atendidos pode aumentar.

Gráfico 17 - Tempo médio de permanência em um restaurante

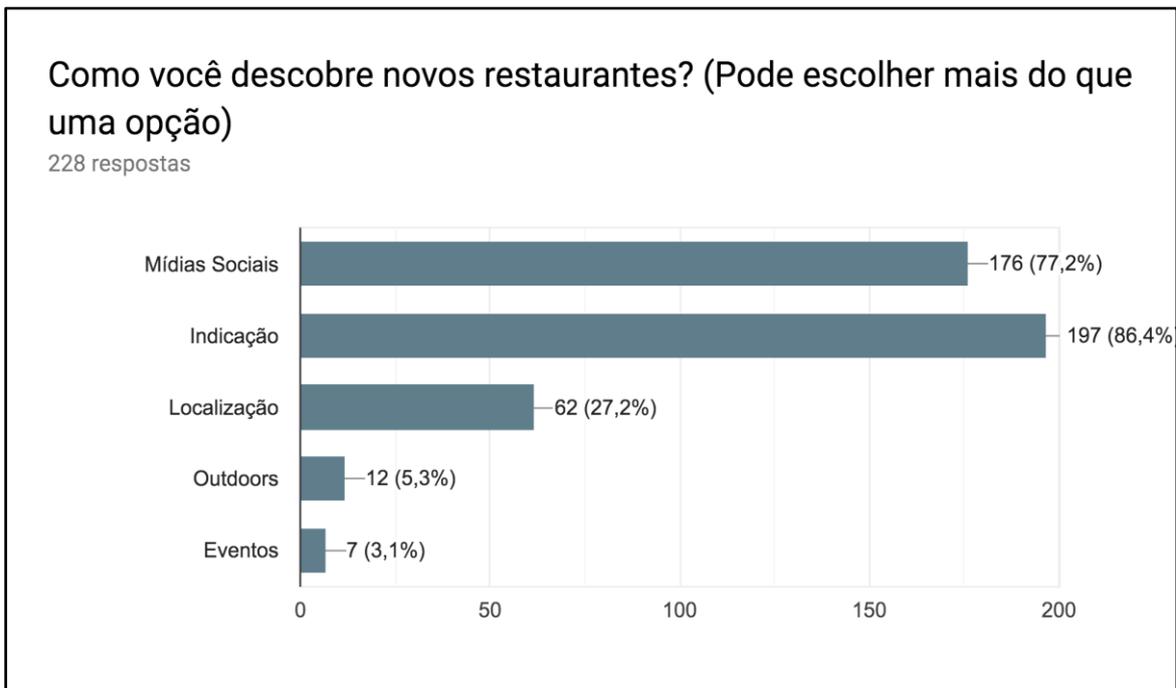


Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Com o objetivo de entender qual será a melhor estratégia de marketing, a última questão perguntava sobre como os clientes descobrem novos restaurantes. Os dados expostos no gráfico 18 mostram que 86,4% dos consumidores conhecem um novo restaurante por meio de indicação, 77,2% através de mídias sociais, 27,2% por conta da localização, 5,3% mediante outdoors e 3,1% por intermédio de eventos.

Percebe-se que a indicação é o principal fator de divulgação de um empreendimento. Nos dias de hoje existem muitas propagandas circulando e por conta disso as pessoas acabam ignorando algumas delas. Por isso, o marketing boca a boca é importantíssimo para os negócios, pois geralmente elas ouvem de alguma pessoa de sua confiança indicações sobre frequentar ou não determinado estabelecimento. Além disso, ele tem baixos custos e torna-se viral.

Gráfico 18 - Descoberta de novos restaurantes



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

## 5.2 Análise dos Concorrentes

A análise da concorrência visa mapear possíveis oportunidades e ameaças e simultaneamente permitir uma comparação do novo empreendimento com as demais empresas no mercado, indicando as possíveis forças e fraquezas. Por conta deste mapeamento é possível projetar estratégias para competir com maior impacto no mercado. Os dados sobre a concorrência local foram coletados pelo próprio autor deste trabalho, pois por já ser clientes dos estabelecimentos, utilizou-se da metodologia de cliente oculto para o levantamento de dados. As visitas *in loco* foram embasadas com um roteiro semiestruturado, com intuito de analisar objetivos específicos.

Para escolha de quais concorrentes avaliar foi levado em consideração o modelo de negócio, o fato de servir comida e bebida, a localização e atendimento semelhante ao que o novo empreendimento busca realizar.

Nenhum dos potenciais concorrentes tem o mesmo conceito de negócio, porém, todas com opções de alimentação para a família não apenas desfrutar da comida e sim do ambiente, vivendo assim uma experiência.

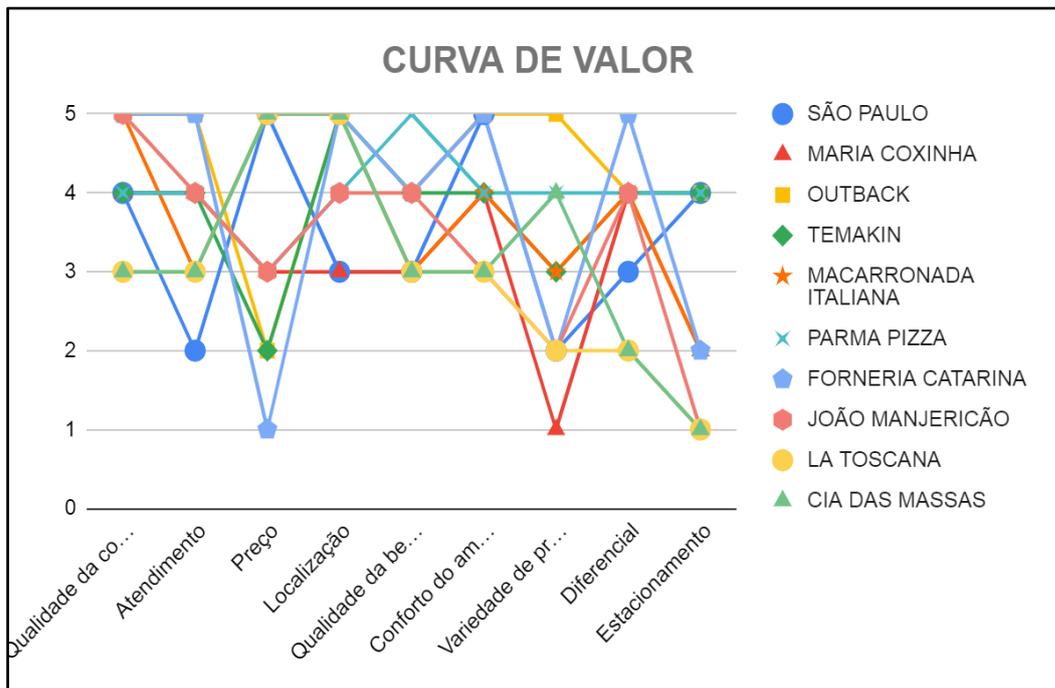
Tabela 2 - Análise dos concorrentes

FATORES ANALISADOS	SÃO PAULO	MARIA COXINHA	OUTBACK	TEMA KIN	MACARRONADA ITALIANA	PARMA PIZZA	FORNERIA CATARINA	JOÃO MANJERICÃO	LA TOSCANA	CIA DAS MASSAS
Qualidade da comida	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3
Atendimento	2	4	5	4	3	4	5	4	3	3
Preço	5	3	2	2	5	3	1	3	5	5
Localização	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5
Qualidade da bebida	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3
Conforto do ambiente	5	4	5	4	4	4	5	3	3	3
Variedade de produto	2	1	5	3	3	4	2	2	2	4
Diferencial	3	4	4	4	4	4	5	4	2	2
Estacionamento	4	2	4	4	2	4	2	1	1	1
<b>SOMA</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>39</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>29</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Lembrando que as notas variam de um a cinco de acordo com a tabela acima.

Gráfico 19 - Curva de Valor dos Concorrentes



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Observando as notas na tabela e o gráfico de curva de valor é nítido que os três principais concorrentes são: Outback, Temakin e Macarronada Italiana, sendo o Outback o principal deles. Nenhum dos concorrentes possui o mesmo conceito do empreendimento deste trabalho, entretanto, os três principais possuem diversificações nos seus cardápios. Eles possuem um produto principal e apresentam inúmeras opções para a clientela.

A principal oportunidade identificada foi a pouca diversificação da concorrência, onde possuem, mas apenas com pequenas opções. São extremamente focados em seus tipos de culinária. Outback em cozinha australiana, Temakin em culinária oriental, Macarronada Italiana em massas, Maria Coxinha em coxinhas e São Paulo em hambúrgueres. Resultando num baixo índice de notas na variedade de produtos.

### 5.3 Análise dos Fornecedores

A análise de fornecedores foi feita através da pesquisa das principais distribuidoras de alimentos, bebidas e produtos de limpeza. E elas são:

- Rosil Comércio de Carnes e Frios: Esta distribuidora localiza-se em São José e trabalha no segmento de atacado de carnes. Possui uma grande variedade de cortes e tipos de carnes, possibilitando facilidade na negociação. Outro fator positivo é sua localização, pois a empresa situa-se numa localidade de em torno de 10 minutos de distância do empreendimento.
- Segala's Alimentos: É uma das maiores empresas de distribuição de alimentos do Brasil e conta com mais de 32 anos de experiência no ramo. Com catálogo vasto e facilidade no pagamento, torna-se uma das principais fontes de fornecimento para o empreendimento.
- Makro: Presente em todo o Brasil desde 1972, a rede é uma das maiores no serviço de atacado e também conta com um leque vasto de produtos. Esta rede não aplica-se apenas para a compra de proteínas e sim para todo tipo de produto que o empreendimento precisará.
- Copal Alimentos: Outra grande distribuidora da região da Grande Florianópolis, atua no ramo desde 1975, possuindo grande confiança do mercado. Ponto positivo é a localização, próxima do empreendimento. Possui também sistema facilitado de pagamento. Além disso, aceitam pedidos de emergência e entregam no mesmo dia.
- TAF Distribuidora: Empresa fundada em 1991, atende com grande facilidade por conta de sua logística. Confiabilidade nos prazos de entrega.
- Baia Norte: Com tradição de quase 20 anos, possuem credibilidade no mercado, facilitam a possibilidade de pagamento. Outro ponto é a entrega no mesmo dia, caso seja um pedido emergencial.
- Ambev: A maior cervejaria do Brasil e uma das maiores do mundo, a Ambev possui inúmeros rótulos de cerveja, além dos principais refrigerantes consumidos no território nacional. Conta com uma grande equipe de logística, entretanto, seu sistema de entrega sofre um pouco por conta de engessamento no procedimento.
- Coca-Cola FEMSA: Dona do refrigerante mais vendido no mundo, esta distribuidora conta com outros diversos produtos como sucos e água. Possui grande rede de distribuição e funcionários.

#### **5.4 Análise SWOT**

Neste tópico encontra-se a matriz swot do restaurante, onde nela evidencia-se as forças, fraqueza, oportunidades e ameaças do negócio.

Tabela 3 - Análise SWOT

SWOT	ANÁLISE INTERNA	ANÁLISE EXTERNA
<b>PONTOS POSITIVOS</b>	<b>Forças</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceito novo de restaurante;</li> <li>- Qualidade do espaço e do ambiente;</li> <li>- Proporciona uma experiência de lazer;</li> <li>- Atendimento.</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Setor com crescimento ano após ano;</li> <li>- Diferencial perante aos concorrentes;</li> <li>- Crescimento de volume e renda per capita na região.</li> </ul>
<b>PONTOS NEGATIVOS</b>	<b>Fraquezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Custos elevados de mão de obra;</li> <li>- Dificuldade em estimar os custos por pessoa;</li> <li>- Não servir delivery;</li> </ul>	<b>Ameaças</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento dos impostos;</li> <li>- Inexperiência do gestor em gerir um negócio;</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

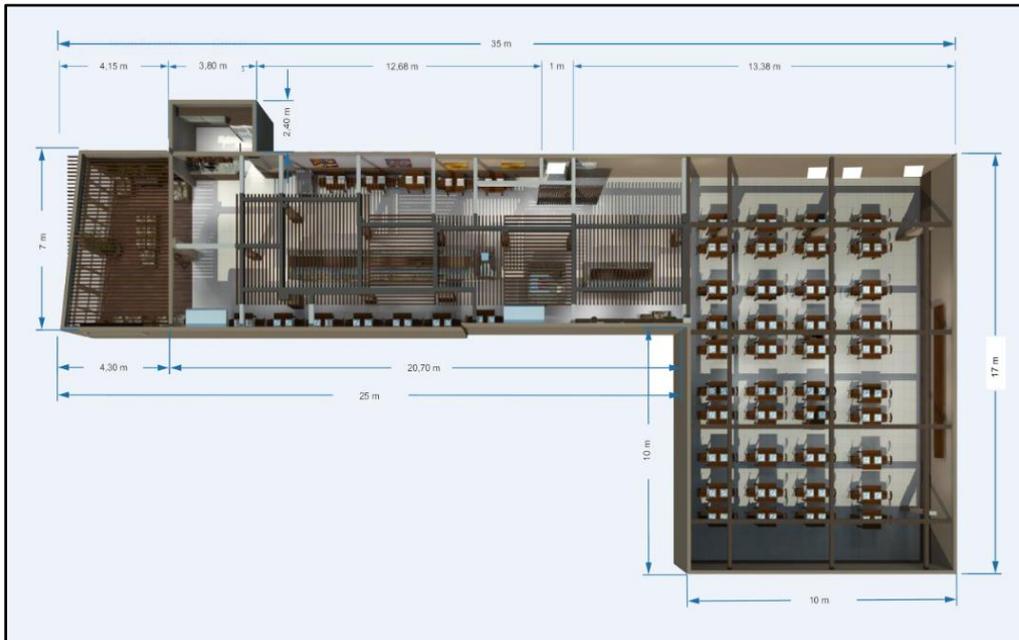
## 6. PLANO OPERACIONAL

O plano operacional será apresentado nos tópicos: layout, principais processos, ficha técnica do produto, capacidade produtiva, recursos humanos da empresa, utensílios e localização. O restaurante será aberto de terça a domingo, das 19h às 23:00h. Exceto nas sextas e sábados, onde o estabelecimento funcionará 30 minutos a mais, sendo assim, até as 23:30h.

### 6.1 Layout

Para o Restaurante Grill Bar Interativo, projeta-se atender no máximo 230 pessoas por lotação. Neste espaço, o layout é formatado conforme a figura abaixo:

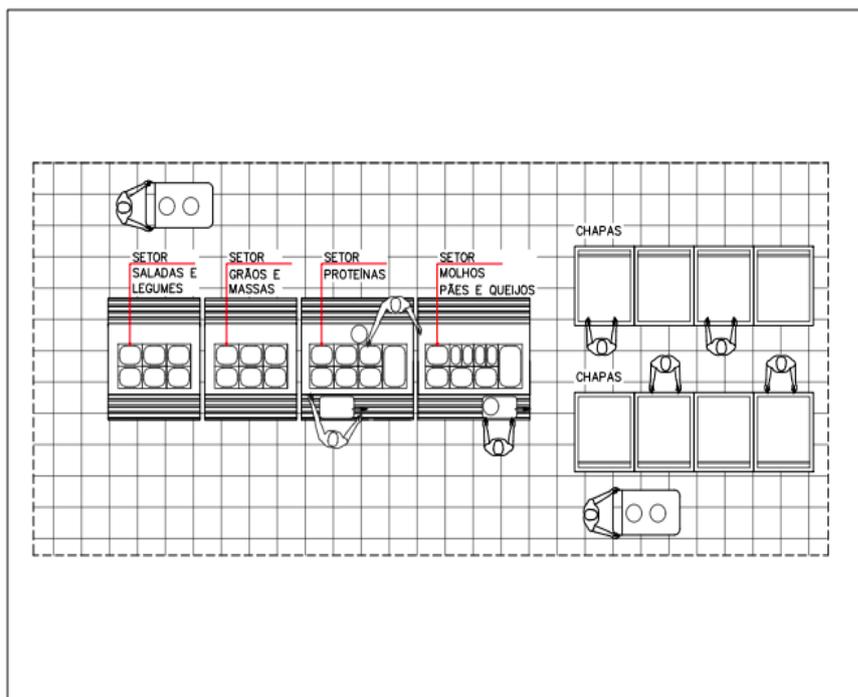
Figura 6 - Layout do salão



Fonte: Estudante de Arquitetura Bárbara Amandio. (2019)

Consta um grande salão com formato em "L", onde na parte da frente ficariam o buffet, juntamente da chapa e poucas mesas. Sendo que na parte dos fundos, ficariam a maior quantidade de disposição de mesas.

Figura 7 - Planta Baixa Buffet



Fonte: Estudante de Arquitetura Bárbara Amandio. (2019)

Através da figura 4 é possível observar como seria a disposição dos buffet, bem como o buffet em si e logo em seguida as chapas. Os elementos encontram-se nesta ordem a fim de tornar mais ágil e prático o serviço oferecido pelo estabelecimento.

## **6.2 Principais Processos**

Este tópico do trabalho apresentará quais são os principais processos que a organização precisará efetuar para que possa entregar seu produto com qualidade ao cliente. A jornada inicia-se com processos de pré-preparo, seguidos de operações de preparação, passando por operações de atendimento, operações gerenciais e por fim operações de organização e limpeza.

### **6.2.1 Operações de pré-preparo**

As operações de pré-preparo são feitas antes da abertura do estabelecimento, a fim de maior organização para potencializar o bom atendimento. Portanto, algumas tarefas devem ser realizadas para que o restaurante entregue para o seu cliente o melhor serviço que possa oferecer. Segue alguns exemplos das operações a serem realizadas:

- Lavar, cortar e preparar os legumes;
- Pré-cozinhar os demais alimentos;
- Verificar as mesas e cadeiras;
- Abastecer o buffet;
- Preparar os alimentos para rápido abastecimento do buffet;
- Cozinhar os grãos necessários.

### **6.2.2 Operações de preparação**

As operações de preparação são realizadas após a abertura da casa para os clientes. Sendo assim, as tarefas começam a ser feitas em virtude da real demanda para as mesmas. Alguns alimentos têm o modo de preparo mais simples, como apenas abastecer o buffet com

os legumes já lavados e cortados. Entretanto, outros têm um modo de preparo mais elaborado, como fazer uma caipirinha para um cliente. Algumas dessas operações são:

- Reabastecer o buffet conforme a demanda;
- Preparar mais alimentos caso o estoque esteja baixo;
- Preparar na chapa os alimentos entregues pelos clientes.

### **6.2.3 Operações de atendimento**

As operações de atendimento são as tarefas que envolvem o consumidor. Desde quando o cliente entra no estabelecimento, até o momento em que ele vai embora. O cliente tem direito ao buffet livre, então ele pode pegar o seu prato e escolher o alimento que deseja comer e entrega ao chapeiro que é responsável por grelhar sua comida. Cada cliente também pode escolher se deseja receber uma porção individual de arroz branco ou integral sem sua mesa.

O garçom deve ir nas mesas e oferecer as bebidas que a casa tenha à disposição, caso o cliente queira, o mesmo deve retirar o pedido e depois entregar para o cliente. Após a janta, é feita a cobrança da conta de cada cliente no caixa do estabelecimento.

### **6.2.4 Operações gerenciais**

As operações gerenciais englobam as funções administrativas do empreendimento. Algumas destas operações podem ser citadas:

- Pedido de matéria-prima com fornecedor;
- Conferência dos pedidos;
- Pagamento das compras com fornecedores;
- Pagamento das contas como: luz, água, internet, impostos, entre outros;
- Ações de marketing do restaurante;
- Conferência do caixa;
- Supervisão das operações;
- Cuidar do andamento do estabelecimento.

### 6.2.5 Operações de organização e limpeza

As operações de organização referem-se à colocar os materiais necessários para a realização em cada posto de trabalho, organizar mesas e cadeiras, organizar pratos, talheres e demais equipamentos no buffet. As operações de limpeza ocorrem antes, durante e após o funcionamento do estabelecimento, e elas são: lavagem dos utensílios, limpeza das mesas e demais postos de trabalhos, bem como limpeza de todo os estabelecimento para o dia seguinte.

### 6.3 Ficha Técnica do Produto

Como é um buffet livre, há possibilidades de combinações de pratos de acordo com a escolha do próprio cliente. Para tanto, serão disponibilizados a estes as seguintes opções de alimentos:

#### 6.3.1 Grãos e massas

Para grãos e massas que serão servidos no restaurante, foram designadas as opções que constam na tabela abaixo.

Tabela 4 - Grãos e Massas

REFEIÇÕES			
Alimento	Modo de Servir	Alimento	Modo de Servir
Arroz Branco	Porção Individual	Arroz Integral	Porção Individual
Batata	Pequenas Fatias	Ervilha	Grão
Feijão Branco	Porção Individual ou Grão	Feijão Preto	Porção Individual ou Grão
Gnocchi	Pré Cozido	Grão de Bico	Grão
Massa Espaguete	Pré Cozida	Massa Fettuccine	Pré Cozida
Massa Parafuso	Pré Cozida	Massa Penne	Pré Cozida
Massa Talharim	Pré Cozida	Milho	Grão

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Quando refere-se a porção individual é onde o cliente recebe um pequeno recipiente contendo aquele alimento diretamente em sua mesa. As demais iguarias serão servidas apenas no buffet, para livre escolha de cada cliente.

Assim, o restaurante oferecerá dois tipos de arroz, dois tipos de feijão, milho, ervilha, batata e grão de bico como demais acompanhamentos. Além destes, serão ofertados também sete outros tipos de massas diferentes.

As massas serão variadas e oferecidas em determinados dias da semana, nem todas estarão no mesmo cardápio todos os dias.

### 6.3.2 Proteínas

Na tabela abaixo constam as proteínas que serão oferecidas pelo empreendimento aos seus clientes.

Tabela 5 - Proteínas

REFEIÇÕES			
Alimento	Modo de Servir	Alimento	Modo de Servir
Atum	Cubos e Filé	Músculo Traseiro ou Patinho	Carne de Hambúrguer
Carne de Soja	Pré Cozida	Patinho	Carne Moída
Coxão Mole	Pequenos Cubos	Congrio	Pequenos Cubos
Alcatra	Filé	Filé Mignon	Filé
Sassami	Filé	Sassami	Pequenos Cubos
Linguado	Filé	Linguiça Blumenau	Rodelas
Linguiça Toscana	Rodelas	Linguiça de Frango	Rodelas
Linguiça Calabresa	Rodelas	Salmão	Cubos e Filé

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Lembrando que todos os itens são pré cozidos.

### 6.3.3 Saladas e Legumes

Este tópico será responsável por mostrar os itens de saladas e legumes que serão ofertados pelo restaurante aos seus clientes.

Tabela 6 - Saladas e Legumes

REFEIÇÕES			
Alimento	Modo de Servir	Alimento	Modo de Servir
Abobrinha	Corte Macedoine e Corte em Gomos	Agrião	Em Folhas
Alface	Em Folhas e Picado	Alho Poró	Corte Rondelle
Beringela	Corte Macedoine	Beterraba	Corte Rondelle, Julienne e Battonnet
Brócolis	'Flor'	Cebola	Picada, Corte Rondelle e Brunoise
Cebolinha	Picada	Cenoura	Corte Rondelle, Julienne e Battonnet
Coentro	Picado	Hortelã	Picado
Manjeriço	Picado	Palmito	Corte Rondelle e Macedoine
Pepino	Corte Rondelle e Macedoine	Pimentão	Corte Chiffonade
Repolho	Corte Chiffonade	Rúcula	Em Folhas
Salsão	Corte Rondelle e Battonnet	Salsinha	Picada
Tomate	Corte Rondelle, em Gomos e Brunoise	Vagem	Corte Rondelle

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

### 6.3.4 Molhos, Pães e Queijos

Na tabela abaixo estão expostos os molhos, pães e queijos que serão ofertados no buffet do restaurante.

Tabela 7 - Molhos, Pães e Queijos

MOLHOS			
Carbonara	Catchup	Guacamole	Maionese

<b>MOLHOS</b>			
Maionese Verde	Molho Rose	Molho Agridoce	Molho Ceasar
Molho de Tomate	Mostarda	Pimenta	Sour Cream
Molho Sugo	Pesto Limão Manjericão	Molho Branco com Creme de Leite	Molho de Alho
Molho de Mel e Mostarda	Molho Madeira	Vinagrete	Barbecue
<b>PÃES</b>			
Pão Sírio	Pão Integral	Pão de Leite	Pão de Hamburguer
Tortilha			
<b>QUEIJOS</b>			
Queijo Prato	Queijo Mussarela	Queijo Cheddar	Queijo Parmesão

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

### 6.3.5 Bebidas

Na tabela abaixo constam as bebidas que serão oferecidas pelo restaurante aos seus consumidores.

Tabela 8 – Bebidas

<b>BEBIDAS</b>	
<b>Bebida</b>	<b>Tamanho</b>
Água mineral sem gás - Santa Rita	500ml
Água mineral com gás - Santa Rita	500ml
Refrigerante Coca-Cola	Lata 350ml
	Garrafa 600ml
Refrigerante Guaraná Antártica	Lata 350ml
	Garrafa 600ml
Refrigerante Sprite	Lata 350ml
	Garrafa 600ml
Refrigerante Fanta	Lata 350ml
	Garrafa 600ml
<b>BEBIDAS</b>	

Bebida	Tamanho
Refrigerante Pureza	Garrafa 350ml
	Garrafa 600 ml
Chá Lipton	Lata 350ml
Suco Natural de Abacaxi - Laranja - Limão	Copo
	Jarra 1L
Suco Polpa de Maracujá	Copo
	Jarra 1L
Cerveja Brahma	Lata 350ml
	Garrafa 600ml
Cerveja Brahma sem álcool	Lata 350ml
Cerveja Heineken	Long Neck 355ml
	Garrafa 600ml
Cerveja Eisenbahn	Long Neck 355ml
	Garrafa 600ml
Cerveja Budweiser	Long Neck 355ml
	Garrafa 600ml
Caipirinha de Limão	Copo
Vinho Casillero Del Diablo Cabernet Sauvignon	Taça
Vinho Terrazas Alto Del Plata Malbec	Taça
Vinho Concha Y Toro Reservado e Carménère	Taça
Água Tônica Antártica	Lata 350ml

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

### 6.3.6 Combinação para média de consumo

Para calcular a quantidade de comida por pessoa, é importante ater-se ao fato de que adultos consomem mais do que as crianças. Isso se dá por fatores fisiológicos, quanto pelo fato de que os adultos permanecem sentados conversando, enquanto as crianças preferem brincar. Sendo assim, é importante aplicar que o consumo de duas crianças equivale a um adulto.

Um prato de consumo para um adulto em média, pode ser calculado por:

- 100 gramas de massa;

- 100 gramas de grão;
- 250 gramas de proteína;
- 100 gramas de outros carboidratos como: batata, por exemplo;
- 50 gramas de molho;
- 50 gramas de legumes;
- 10 gramas de tempero;
- 25 gramas de queijo.

Tabela 9 - Possível combinação da média de consumo - situação um

Receita:	Possível combinação da média de consumo				
Tamanho da porção:	805g	Porção:	1		
Ingredientes	Quantidade Líquida	Unidade	Preço Unitário	Unidade	Custo Total
Água Mineral	0,350	L	1,29	L	0,45
Sal	0,100	KG	2,40	KG	0,24
Azeite	0,150	L	2,99	L	0,45
Espaguete	0,100	KG	3,99	KG	0,40
Arroz	0,050	KG	3,49	KG	0,17
Milho	0,050	KG	1,35	KG	0,07
Alcatra	0,300	KG	34,98	KG	10,49
Batata	0,100	KG	3,75	KG	0,38
Molho Branco	0,050	KG	2,69	KG	0,13
Cenoura	0,050	KG	2,57	KG	0,13
Cebola	0,070	KG	3,49	KG	0,24
Salsinha	0,010	KG	3,99	KG	0,04
Queijo Mussarela	0,025	KG	22,90	KG	0,57
			Valor dos Ingredientes		<b>13,764</b>
			Margem de Desperdício	5%	<b>0,6882</b>
			Valor do Custo da Porção		<b>14,45</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Observa-se que após a soma dos custos de uma combinação de porção, é adicionado 5% de margem de desperdício, pois há a possibilidade de ocorrer.

Pensando em outra combinação, agora com nutrientes que custam mais ao restaurante, elaborou-se a tabela 10, com possíveis novos custos de um consumidor.

Tabela 10 - Possível combinação da média de consumo - situação dois

Receita:	Possível combinação da média de consumo				
Tamanho da porção:	805g	Porção:	1		
Ingredientes	Quantidade Líquida	Unidade	Preço Unitário	Unidade	Custo Total
Água Mineral	0,350	L	1,29	L	0,45
Sal	0,100	KG	2,40	KG	0,24
Azeite	0,150	L	2,99	L	0,45
Fettuccine	0,100	KG	11,58	KG	1,16
Arroz	0,050	KG	3,49	KG	0,17
Milho	0,050	KG	1,35	KG	0,07
Atum	0,300	KG	49,99	KG	15,00
Batata	0,100	KG	3,75	KG	0,38
Molho Agridoce	0,050	KG	3,24	KG	0,16
Cenoura	0,050	KG	2,15	KG	0,11
Cebola	0,070	KG	3,49	KG	0,24
Salsinha	0,010	KG	3,99	KG	0,04
Queijo Mussarela	0,025	KG	22,90	KG	0,57
			Valor dos Ingredientes		<b>19,03</b>
			Margem de Desperdício	5%	<b>0,95</b>
			Valor do Custo da Porção		<b>19,99</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Na tabela 11 constam outras possibilidades de ingredientes, pode-se perceber uma grande diferença pelo fato de trocar o atum (proteína cara), pelo frango (proteína barata).

Tabela 11 - Possível combinação da média de consumo - situação três

Receita:	Possível combinação da média de consumo				
Tamanho da porção:	805g	Porção:	1		
Ingredientes	Quantidade Líquida	Unidade	Preço Unitário	Unidade	Custo Total
Água Mineral	0,350	L	1,29	L	0,45
Sal	0,100	KG	2,40	KG	0,24
Azeite	0,150	L	2,99	L	0,45
Talharim	0,100	KG	14,58	KG	1,46
Arroz	0,050	KG	3,49	KG	0,17
Repolho	0,050	KG	0,97	KG	0,05
Sassami	0,300	KG	12,99	KG	3,90
Batata	0,100	KG	3,75	KG	0,38
Molho Rose	0,050	KG	29,30	KG	1,47
Cenoura	0,050	KG	2,15	KG	0,11
Cebola	0,070	KG	3,49	KG	0,24
Salsinha	0,010	KG	3,99	KG	0,04
Queijo Prato	0,025	KG	29,90	KG	0,75
			Valor dos Ingredientes		<b>9,69</b>
			Margem de Desperdício	5%	<b>0,48</b>
			Valor do Custo da Porção		<b>10,18</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

A fim de buscar um valor médio de gastos por consumidor que frequenta o buffet, será feita uma média entre os valores de custo das porções das três situações. Ou seja:

Tabela 12 - Valor médio do custo da porção

Situação	Valor do Custo da Porção	SOMA	MÉDIA
1	R\$ 14,45	R\$ 44,62	R\$ 14,87
2	R\$ 19,99		
3	R\$ 10,18		

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

#### 6.4 Capacidade Produtiva

O empreendimento deste trabalho se dará pelo sistema alimentos pré cozidos que serão entregues para os chapeiros responsáveis por aquecer a comida. A capacidade produtiva passa por quantos pratos poderão ser elaborados e um certo período de tempo. Por isso, usou-se como base um restaurante semelhante dos Estados Unidos, onde em quatro minutos o alimento chegava às mãos do chapeiro e saia pronto para o cliente. Sendo assim, para este empreendimento usará o tempo de dez minutos para a elaboração de cada prato, por conta da inexperiência.

As chapas serão colocadas logo após o buffet, para facilitar a linha sucessiva, a fim de otimizar os movimentos feitos pelos clientes, evitando dispersão dos mesmos e fazendo com que seja mais veloz. Serão compostas de oito chapas, sendo que em cada uma, é possível com que haja quatro pratos sendo aquecidos ao mesmo tempo. Portanto, a capacidade produtiva seria de 32 pratos a cada dez minutos ou 192 pratos por hora. Este dado refere-se à finais de semana, onde a procura de clientes aumenta consideravelmente, haja visto a análise dos clientes elaborada para este plano de negócios.

Tabela 13 - Capacidade Produtiva

	Capacidade Produtiva por hora (chapas)	Capacidade Produtiva Máxima Instalada (chapas)	Tempo médio de permanência no restaurante (horas)	Lotação Máxima do Restaurante	Capacidade Produtiva Máxima Efetiva (lugares)
<b>Finais de Semana</b>	192	864	1,5	230	690

	Capacidade Produtiva por hora (chapas)	Capacidade Produtiva Máxima Instalada (chapas)	Tempo médio de permanência no restaurante (horas)	Lotação Máxima do Restaurante	Capacidade Produtiva Máxima Efetiva (lugares)
<b>Dias de Semana</b>	144	576	1,5	230	510

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

De acordo com a análise dos clientes, os consumidores costumam permanecer 1h e 30min no restaurante enquanto jantam fora de casa. Pode-se perceber ao olhar a tabela 12 que o estabelecimento tem uma capacidade produtiva máxima instalada maior do que a capacidade produtiva máxima efetiva. Este dado é importante, pois alguns dos clientes voltam ao buffet para repetir a refeição.

Para os dias de semana, de terça a quinta-feira a capacidade será de 24 pratos a cada dez minutos ou 144 pratos por hora, pois projeta-se apenas dois chapeiros trabalhando e não três, como nos finais de semana.

Figura 8 - Modelo das chapas



Fonte: Tramontina (2019).

## 6.5 Recursos Humanos da Empresa

Para que haja o perfeito funcionamento do estabelecimento foi definido 11 funcionários, sendo: gerente (proprietário), três cozinheiros, três chapeiros, dois garçons, caixa e bartender.

A responsabilidade do gerente é coordenar toda a área de atendimento, acompanhar a equipe de trabalho nos processos de cada funcionário, organizar e inspecionar o serviço executado pelo empreendimento no momento de funcionamento. Os cozinheiros são encarregados dos afazeres dentro da cozinha, como: preparar os alimentos, pré cozinhar e deixá-los cortados e preparados para serem colocados no buffet. Além disso, são responsáveis pelo abastecimento do buffet durante o funcionamento do restaurante. A responsabilidade dos chapeiros é de preparar os alimentos escolhidos e levado pelos consumidores até a chapa. Os garçons devem servir os clientes, buscando responder aos interesses dos mesmos, além de recolher as mesas, a fim de que novos consumidores possam usá-las. O caixa tem a responsabilidade de permanecer em seu posto de trabalho para cobrar a conta dos clientes e deve organizar as notas fiscais e outros documentos para a administração do estabelecimento. O bartender deve ser o responsável pela carta de bebidas do estabelecimento.

Lembrando que ao fim do expediente, todos devem limpar e organizar seus postos de trabalho, bem como o estabelecimento no geral. Cada profissional, no momento de sua contratação receberá a descrição de seu respectivo cargo. Ademais, os valores do estabelecimento serão passados pelo sócio aos funcionários.

## 6.6 Equipamentos e Utensílios

Por tratar-se de utilizar um ambiente de um restaurante já existente e que recebeu reformas e compras de materiais há pouco tempo, o estabelecimento necessitará apenas de um novo equipamento e um novo utensílio para poder funcionar.

Tabela 14 - Utensílios a serem adquiridos

<b>Equipamento</b>	<b>Preço</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço Total</b>	<b>Local</b>
Chapa a Gás Lisa Cromada Base Aberta (800x950mm)	R\$ 2.230,00	8	R\$ 17.840,00	Tramontina
<b>Utensílio</b>	<b>Preço</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço Total</b>	<b>Local</b>
Bowl 14cm	R\$ 9,99	300	R\$ 2.997,00	Lojas Americanas
		<b>Total</b>	R\$ 20.837,00	

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

## 7. PLANO DE MARKETING

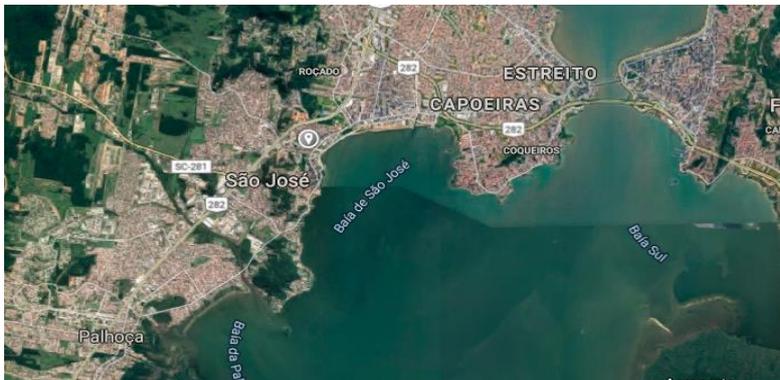
O plano de marketing será elaborado através das informações obtidas na análise de dados dos potenciais consumidores, concorrentes e fornecedores, além dos 4P's da administração de marketing. Além disso, será exposta a estratégia de promoção, divulgação e precificação, da mesma maneira a localização do empreendimento e conceito do negócio.

### 7.1 Praça

A localização de um empreendimento facilita e é peça fundamental no crescimento do mesmo. Sendo assim, o restaurante se posicionará em uma das principais ruas do bairro, a fim de facilitar a visita dos clientes e fornecedores. Por utilizar um ambiente que já é de posse da família, o restaurante se localizará no bairro Praia Comprida, na cidade de São José.

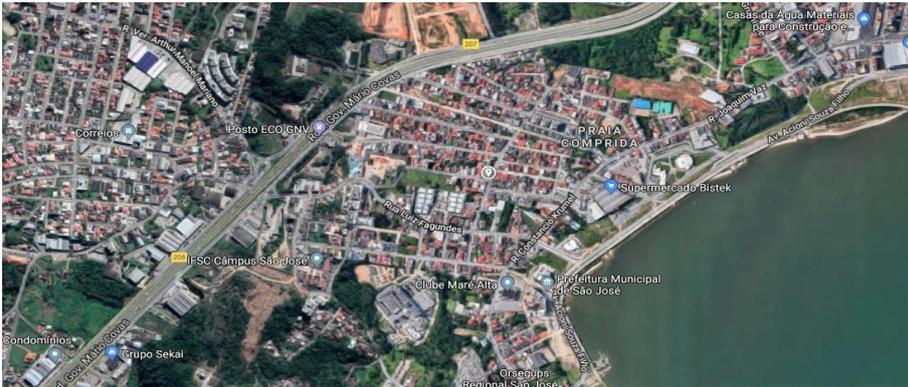
O estabelecimento será instalado a menos de 700m da prefeitura do município, além de estar no bairro vizinho de um distrito com uma das maiores rendas per capita do estado.

Figura 9 - Fotografia ampliada do panorama o qual se encontra o empreendimento



Fonte: Google Maps.

Figura 10 - Fotografia da localização exata do empreendimento



Fonte: Google Maps.

Através da figura 11 é possível visualizar como a fachada do estabelecimento. Num primeiro plano temos a sala de espera, à esquerda o caixa e no fundo da imagem o buffet com passagem para o salão do Natura.

Figura 11- 3D da entrada do restaurante



Fonte: Estudante de Arquitetura Bárbara Amandio. (2019)

Visualizando a figura 12, pode-se observar uma visão de uma parte do buffet, com o início das chapas ao fundo.

Figura 12 - 3D da buffet e chapas



Fonte: Estudante de Arquitetura Bárbara Amandio. (2019)

A Figura 13 apresenta parte do salão ao fundo do restaurante, onde há a maior concentração de mesas no estabelecimento.

Figura 13 - 3D das mesas



Fonte: Estudante de Arquitetura Bárbara Amandio. (2019)

## 7.2 Produto

O principal produto oferecido pelo restaurante será o buffet de alimentos em sua maioria pré-cozidos, aliado de um buffet de saladas e um cardápio de bebidas.

O sistema de buffet em restaurantes é popular no Brasil, entretanto, um buffet onde o cliente escolhe seu prato de acordo com suas preferências e o chapeiro grelha seu alimento em sua frente, é um diferencial em território nacional.

O cliente pagará um valor fixo e terá seu próprio prato para escolher o que comer e repetir caso haja necessidade. Os alimentos oferecidos no restaurante foram descritos no plano operacional deste trabalho e cada prato irá variar de acordo com as preferências de cada cliente. No buffet, cada alimento terá uma placa com seu nome e no caso dos molhos, além do nome, terão quais foram os ingredientes utilizados bem como o nível de ardência. Como inspiração para o buffet e chapa de preparo dos alimentos, seguem duas imagens:

Figura 14 - Inspiração para o buffet



Fonte: Boston Globe. (2016)

Figura 15 - Inspiração para a chapa



Fonte: Boston Globe. (2016)

### 7.3 Preço

Com base em qual é o preço praticado pela concorrência, análise dos custos, bem como o preço que o consumidor está disposto a pagar obtido através do questionário, a estratégia definida é estruturada nestes três pilares. Conforme mostra o questionário este preço encontra-se entre R\$30,00 a R\$70,00 reais, com uma maior tendência entre R\$30,00 a R\$50,00.

Portanto, pensou-se em aplicar um valor de R\$45,90 para o usufruto do buffet livre no estabelecimento.

### 7.4 Promoção

A estratégia traçada será o marketing de recomendação e o marketing digital. Essa ideia foi fundamentada através do questionário da análise de cliente, pois a maior parte dos clientes descobre novos restaurantes por meio de indicação e mídias sociais. Portanto, o

propósito principal do restaurante é uma presença marcante nas mídias sociais com interação com os usuários, bem como boas avaliações.

Como base para o marketing digital, o restaurante terá páginas oficiais no Instagram e Facebook. Não haverá custos por ter a página aberta, apenas custos para impulsionar postagens. Dentro das páginas haverá fotos sobre o local, informativos de promoções de determinados dias. Além de vídeos do funcionamento da casa, principalmente da ação dos chapeiros, com o intuito de instigar o consumidor à curiosidade de conhecer e frequentar o restaurante. Estes posts buscarão ser feitos da melhor maneira possível, a fim de que haja um compartilhamento orgânico da informação, diminuindo assim os custos com alavancagem das postagens. Para o controle de métricas e alcance das publicações, será utilizado as próprias ferramentas das mídias sociais, bem como o Google Analytics.

Outro ponto é o uso do Facebook como estratégia de divulgação enquanto o cliente permanece na casa. Isso porque caso o cliente queira usufruir do wifi disponibilizado pelo estabelecimento, não haverá uma senha, o acesso será disponibilizado através de check-in no Facebook. Fazendo com que a marca seja divulgada sem maiores custos ao restaurante.

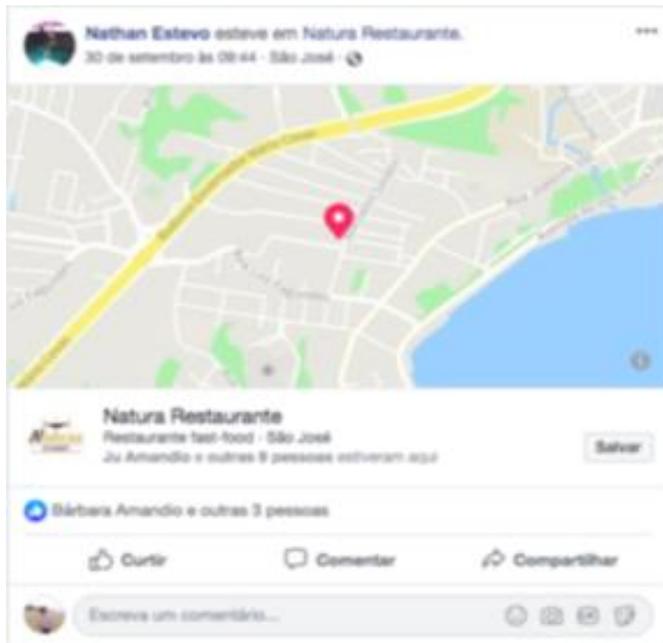
Além do investimento em impulsionamento de publicações no Facebook e Instagram, também haverá investimento na plataforma Google Adwords. Tal ferramenta é responsável por ranquear os posts com investimento no portal de buscas da Google (o maior do mundo) como primeiros resultados nas busca por palavras chave.

Tabela 15 - Custos marketing digital

<b>MARKETING DIGITAL</b>	
<b>Ferramenta</b>	<b>Custo</b>
Instagram	R\$ 150,00
Facebook	R\$ 100,00
Google Adwords	R\$ 150,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 400,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Figura 16 - Ilustração de check-in no Facebook



Fonte: Elaborado pelo autor. (2019) com auxílio do Facebook.

## 8. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro será realizado a fim de apresentar os valores iniciais do restaurante, avaliar possíveis cenários e retorno esperado. Portanto, serão feitas projeções para basear o início da gestão.

### 8.1 Investimentos Iniciais

Conforme citado no item 2.6.1, os investimentos pré-operacionais ou investimentos iniciais são os valores desembolsados pelo empreendedor antes do novo negócio começar a operar. Os investimentos com os utensílios foram citados no item 6.6.

Os gastos pré-operacionais abrangem os custos com marketing para a divulgação de que o restaurante terá um serviço diferenciado e abrirá para jantares, além de novos uniformes.

Tabela 16 - Despesas pré-operacionais

<b>Despesas pré-operacionais</b>	<b>Preço</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço Total</b>
Divulgação	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.000,00
Uniformes	R\$ 39,90	28	R\$ 1.117,20
Avental	R\$ 22,90	22	R\$ 503,80
Bordado	R\$ 7,00	28	R\$ 196,00
Touca	R\$ 11,00	11	R\$ 121,00
Chapas	R\$ 2.230,00	8	R\$ 17.840,00
Bowls	R\$ 9,99	300	R\$ 2.997,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 23.775,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Cada funcionário receberá dois uniformes e os cozinheiros, chapeiros, bartender e garçons receberão aventais e toucas para utilizarem no restaurante.

## 8.2 Projeção de Vendas

Projeções de vendas são fundamentais para o trabalho financeiro de um empreendimento, para isso, estima-se cenários otimistas, realistas e pessimistas. Utilizou-se de alguns critérios para a elaboração:

- Mercado Total Possível: 242.927 habitantes em São José;
- Mercado Total Disponível: 83.809 pessoas recebem acima de 2 salários mínimos;
- Mercado Alvo: embasado na análise dos clientes, 84,2% dos consumidores pagariam o preço praticado pelo restaurante;
- Tamanho da capacidade produtiva;
- Horário de funcionamento;
- 90% adultos e 10% crianças;
- Para definir o tempo de permanência dos clientes no restaurante, utilizou-se o gráfico 17 da análise dos clientes.

Foi estimado o ticket médio de R\$45,90 reais, pois trata-se do preço a ser cobrado pelo buffet livre do restaurante. Multiplicando o ticket médio pelo número de pessoas atendidas, auferire-se o faturamento mensal bruto.

Tabela 17 - Projeção de vendas por dia da semana

OTIMISTA						
	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Clientes Atendidos	300	350	460	700	600	420
REALISTA						
	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Clientes Atendidos	150	175	230	350	300	210
PESSIMISTA						
	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Clientes Atendidos	75	87	115	175	150	105

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Após a realização da projeção, é possível perceber que sexta-feira e sábado serão o dias com maior movimento. Terça-feira será o dia com menor fluxo de pessoas pelo hábito dos consumidores. Segunda-feira e domingo não haverá movimento pois o restaurante não irá abrir nesses dias. Levou-se em consideração os dados dos clientes em jantarem fora de casa com mais frequência a medida que a semana vai chegando ao final de semana. O ponto de partida foi com o cenário realista e a partir dele, deu-se um crescimento de 100% para o cenário otimista e um decréscimo de 100% para o cenário pessimista.

### 8.3 Custos Diretos e Preço de Venda

O custo médio por pessoa foi feito e apresentado através da tabela 12. Este levantamento foi realizado com a média de gastos em uma pessoa num buffet livre. Totalizando uma média de R\$14,87 com custos de matéria-prima por cliente.

Após calcular este custo é essencial calcular o custo de mão de obra do restaurante.

Tabela 18 - Custos mão de obra

<b>Salário Cozinheiro</b>	<b>R\$ 2.150,00</b>	<b>Pró-labore</b>	<b>R\$ 2.500,00</b>
FGTS Salário	R\$ 172,00	FGTS Salário	R\$ 200,00
Auxílio Transporte	R\$ 215,00	Auxílio Transporte	R\$ 215,00

<b>Salário Cozinheiro</b>		<b>Pró-labore</b>	
Férias 1/12	R\$ 179,17	Férias 1/12	R\$ 208,33
FGTS Férias 1/12	R\$ 14,93	FGTS Férias 1/12	R\$ 17,36
13º Salário 1/12	R\$ 179,17	13º Salário 1/12	R\$ 208,33
1/3 Férias 1/12	R\$ 59,72	1/3 Férias 1/2	R\$ 69,44
FGTS 13º Salário 1/12	R\$ 14,33	FGTS 13º Salário 1/12	R\$ 16,67
FGTS 1/3 Férias 1/12	R\$ 4,78	FGTS 1/3 Férias 1/12	R\$ 5,56
Aviso Prévio 1/12 (provisão)	R\$ 179,17	Aviso Prévio 1/12 (provisão)	R\$ 208,33
Multa FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 68,80	Multa FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 80,00
FGTS Aviso Prévio 1/12	R\$ 14,33	FGTS Aviso Prévio 1/12	R\$ 16,67
Adicional Noturno	R\$ 97,73	Adicional Noturno	R\$ 113,64
<b>Custos Adicionais</b>	<b>R\$ 1.199,13</b>	<b>Custos Adicionais</b>	<b>R\$ 1.359,33</b>
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 3.349,13</b>	<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 3.859,33</b>
<b>Salário Chapeiro</b>	<b>R\$ 2.150,00</b>	<b>Salário Garçom</b>	<b>R\$ 2.150,00</b>
FGTS Salário	R\$ 172,00	FGTS Salário	R\$ 172,00
Auxílio Transporte	R\$ 215,00	Auxílio Transporte	R\$ 215,00
Férias 1/12	R\$ 179,17	Férias 1/12	R\$ 179,17
FGTS Férias 1/12	R\$ 14,93	FGTS Férias 1/12	R\$ 14,93
13º Salário 1/12	R\$ 179,17	13º Salário 1/12	R\$ 179,17
1/3 Férias 1/2	R\$ 59,72	1/3 Férias 1/2	R\$ 59,72
FGTS 13º Salário 1/12	R\$ 14,33	FGTS 13º Salário 1/12	R\$ 14,33
FGTS 1/3 Férias 1/12	R\$ 4,78	FGTS 1/3 Férias 1/12	R\$ 4,78
Aviso Prévio 1/12 (provisão)	R\$ 179,17	Aviso Prévio 1/12 (provisão)	R\$ 179,17
Multa FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 68,80	Multa FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 68,80
FGTS Aviso Prévio 1/12	R\$ 14,33	FGTS Aviso Prévio 1/12	R\$ 14,33
Adicional Noturno	R\$ 97,73	Adicional Noturno	R\$ 97,73
<b>Custos Adicionais</b>	<b>R\$ 1.199,13</b>	<b>Custos Adicionais</b>	<b>R\$ 1.199,13</b>
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 3.349,13</b>	<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 3.349,13</b>
<b>Salário Caixa</b>	<b>R\$ 2.000,00</b>	<b>Salário Bartender</b>	<b>R\$ 2.150,00</b>
FGTS Salário	R\$ 160,00	FGTS Salário	R\$ 172,00
Auxílio Transporte	R\$ 215,00	Auxílio Transporte	R\$ 215,00
Férias 1/12	R\$ 166,67	Férias 1/12	R\$ 179,17
FGTS Férias 1/12	R\$ 13,89	FGTS Férias 1/12	R\$ 14,93

<b>Salário Caixa</b>		<b>Salário Bartender</b>	
13º Salário 1/12	R\$ 166,67	13º Salário 1/12	R\$ 179,17
1/3 Férias 1/2	R\$ 55,56	1/3 Férias 1/2	R\$ 59,72
FGTS 13º Salário 1/12	R\$ 13,33	FGTS 13º Salário 1/12	R\$ 14,33
FGTS 1/3 Férias 1/12	R\$ 4,44	FGTS 1/3 Férias 1/12	R\$ 4,78
Aviso Prévio 1/12 (provisão)	R\$ 166,67	Aviso Prévio 1/12 (provisão)	R\$ 179,17
Multa FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 64,00	Multa FGTS 1/12 (provisão)	R\$ 68,80
FGTS Aviso Prévio 1/12	R\$ 13,33	FGTS Aviso Prévio 1/12	R\$ 14,33
Adicional Noturno	R\$ 90,91	Adicional Noturno	R\$ 97,73
<b>Custos Adicionais</b>	<b>R\$ 1.130,47</b>	<b>Custos Adicionais</b>	<b>R\$ 1.199,13</b>
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 3.130,47</b>	<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 3.349,13</b>
<b>TOTAL</b>			
Salário Cozinheiro x 3	R\$ 10.047,38		
Salário Chapeiro x 3	R\$ 10.047,38		
Salário Garçom x 2	R\$ 6.698,25		
Salário Caixa	R\$ 3.130,47		
Salário Bartender	R\$ 3.349,13		
Pró-labore	R\$ 3.859,33		
<b>Custo Total Folha Pag.</b>	<b>R\$ 37.131,94</b>		

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Após listar os custos de mão de obra e definir os gastos médios de matéria prima por consumidor, será realizado um rateio dos custos da mão de obra direta seguindo o cenário realista.

Tabela 19 - Rateio dos custos da mão de obra direta

	<b>Vendas Totais</b>	<b>Salário</b>	<b>Rateio</b>
<b>Buffet</b>	1415	R\$ 12.900,00	R\$ 9,12
<b>Bebidas</b>	1415	R\$ 2.150,00	R\$ 0,66

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Após elencar os custos de mão de obra e definir os gastos médios de matéria prima por consumidor, serão calculados os custos das bebidas e os preços de vendas. De acordo com a análise dos concorrentes, foi estipulada uma margem de 200% a 300% em cima do custo direto para definir o preço de venda de cada bebida.

Tabela 20 - Custo das bebidas

Custos Diretos							
Bebida	Tamanho	Qte.	Custo Unitário	Mão de Obra Direta	CMP	CPV	Preço de Venda
Água mineral sem gás - Santa Rita	500ml	1	R\$ 0,89	0	R\$ 0,89	R\$ 0,89	R\$ 2,49
Água mineral com gás - Santa Rita	500ml	1	R\$ 0,89	0	R\$ 0,89	R\$ 0,89	R\$ 2,49
Refrigerante Coca-Cola	Lata 350ml	1	R\$ 1,49	0	R\$ 1,49	R\$ 1,49	R\$ 4,02
	Garrafa 600ml	1	R\$ 2,89	0	R\$ 2,89	R\$ 2,89	R\$ 6,53
Refrigerante Guaraná Antártica	Lata 350ml	1	R\$ 1,28	0	R\$ 1,28	R\$ 1,28	R\$ 3,84
	Garrafa 600ml	1	R\$ 2,56	0	R\$ 2,56	R\$ 2,56	R\$ 6,55
Refrigerante Sprite	Lata 350ml	1	R\$ 1,34	0	R\$ 1,34	R\$ 1,34	R\$ 4,02
	Garrafa 600ml	1	R\$ 2,49	0	R\$ 2,49	R\$ 2,49	R\$ 6,55
Refrigerante Fanta	Lata 350ml	1	R\$ 1,34	0	R\$ 1,34	R\$ 1,34	R\$ 4,02
	Garrafa 600ml	1	R\$ 2,49	0	R\$ 2,49	R\$ 2,49	R\$ 6,55
Refrigerante Pureza	Garrafa 350ml	1	R\$ 1,10	0	R\$ 1,10	R\$ 1,10	R\$ 3,30
	Garrafa 600ml	1	R\$ 2,13	0	R\$ 2,13	R\$ 2,13	R\$ 6,39
Chá Lipton	Lata 350ml	1	R\$ 1,89	0	R\$ 1,89	R\$ 1,89	R\$ 3,78
Suco Natural de Abacaxi - Laranja - Limão	Copo	1	R\$ 2,05	R\$ 0,66	R\$ 2,05	R\$ 2,71	R\$ 7,59
	Jarra 1L	1	R\$ 4,56	R\$ 0,66	R\$ 4,56	R\$ 5,22	R\$ 15,66
Suco Polpa de Maracujá	Copo	1	R\$ 1,70	R\$ 0,66	R\$ 1,70	R\$ 2,36	R\$ 6,61
	Jarra 1L	1	R\$ 4,33	R\$ 0,66	R\$ 4,33	R\$ 4,99	R\$ 14,97
Cerveja Brahma	Lata 350ml	1	R\$ 1,78	0	R\$ 1,78	R\$ 1,78	R\$ 5,34
	Garrafa 600ml	1	R\$ 4,98	0	R\$ 4,98	R\$ 4,98	R\$ 13,94

Bebida	Tamanho	Qte.	Custo Unitário	Mão de Obra Direta	CMP	CPV	Preço de Venda
Cerveja Brahma sem álcool	Lata 350ml	1	R\$ 1,88	0	R\$ 1,88	R\$ 1,88	R\$ 5,64
Cerveja Heineken	Long Neck 355ml	1	R\$ 3,09	0	R\$ 3,09	R\$ 3,09	R\$ 8,65
	Garrafa 600ml	1	R\$ 6,02	0	R\$ 6,02	R\$ 6,02	R\$ 16,86
Cerveja Eisenbahn	Long Neck 355ml	1	R\$ 3,79	0	R\$ 3,79	R\$ 3,79	R\$ 9,48
	Garrafa 600ml	1	R\$ 6,89	0	R\$ 6,89	R\$ 6,89	R\$ 17,23
Cerveja Budweiser	Long Neck 355ml	1	R\$ 2,39	0	R\$ 2,39	R\$ 2,39	R\$ 6,69
	Garrafa 600ml	1	R\$ 5,45	0	R\$ 5,45	R\$ 5,45	R\$ 15,26
Caipirinha de Limão	Copo	1	R\$ 4,69	R\$ 0,66	R\$ 4,69	R\$ 5,35	R\$ 14,98
Vinho Casillero Del Diablo Cabernet Sauvignon	Taça	1	R\$ 8,72	0	R\$ 8,72	R\$ 8,72	R\$ 24,42
Vinho Terrazas Alto Del Plata Malbec	Taça	1	R\$ 11,32	0	R\$ 11,32	R\$ 11,32	R\$ 31,70
Vinho Concha Y Toro Reservado e Carménère	Taça	1	R\$ 6,45	0	R\$ 6,45	R\$ 6,45	R\$ 18,06
Água Tônica Antártica	Lata 350ml	1	R\$ 1,25	0	R\$ 1,25	R\$ 1,25	R\$ 3,13
						<b>Soma</b>	<b>R\$ 296,73</b>
						<b>Média</b>	<b>R\$ 9,57</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

#### 8.4 Receita Bruta e Receita Líquida

Por meio da projeção de vendas e do preço de venda torna-se possível calcular a receita bruta do restaurante.

Tabela 21 - Receita Bruta

Receita Bruta Média Mensal	Receita Bruta Média Anual
R\$ 78.490,05	R\$ 941.880,60

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Para os cálculos, usou-se as vendas médias de 1415 itens (buffet e bebidas) por mês, sabendo que este número é a média, haja visto que há sazonalidade na demanda do restaurante.

Tendo em vista que o Imposto é de 4% dos itens da cesta básica sobre empresas que fazem parte do Simples Nacional em Santa Catarina, a Receita Líquida Mensal seria de R\$ 75.350,45. E a Receita Líquida Anual seria de R\$ 904.205,38.

## 8.5 Custos e Despesas

A fim de auferir todos os gastos do restaurante, outras despesas e custos são incluídos na tabela do estabelecimento. Através da Tabela 22 será possível visualizar os demais gastos para que o restaurante consiga operar.

Para definir os custos foram incluídos todas as despesas, custo do produto e demais gastos do estabelecimento. Bem como os custos variáveis que estão conectados às vendas e custos fixos que independem da quantidade vendida.

Tabela 22 - Custos e Despesas

<b>Custos Fixos</b>	
Mão de Obra Direta	R\$ 23.443,89
<b>TOTAL CUSTOS FIXOS</b>	<b>R\$ 23.443,89</b>
Matéria Prima	R\$ 12.000,00
<b>TOTAL CUSTOS</b>	<b>R\$ 35.443,89</b>
Mão de Obra Indireta	R\$ 13.688,05
Luz 1/3	R\$ 1.500,00
Gás e Água 1/3	R\$ 500,00
Internet 1/3	R\$ 33,33
Material de Escritório	R\$ 250,00
Contador 1/3	R\$ 150,00
<b>Despesas Variáveis</b>	
Marketing	R\$ 400,00
<b>TOTAL DESPESAS</b>	<b>R\$ 16.521,38</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

## 8.6 Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)

Após o levantamento dos custos, bem como a previsão da receita, pode-se concluir a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) do restaurante. Fez-se uma DRE com os dados médios apresentados ao decorrer do plano. A Tabela 23 demonstra a DRE nos três cenários, sendo que no Realista existe a projeção mensal e anual. Já nos cenários Pessimista e Otimista, há apenas a anual.

Tabela 23 - Demonstração do Resultado do Exercício

DRE	Realista		Pessimista	Otimista
	Mensal	Anual	Anual	Anual
(=) Receita Bruta	R\$ 78.490,05	R\$ 941.880,60	R\$ 470.607,48	R\$ 1.883.761,20
(-) Impostos sobre Vendas (4%)	R\$ 3.139,60	R\$ 37.675,22	R\$ 18.824,30	R\$ 75.350,45
(=) Receita Operacional Líquida	R\$ 75.350,45	R\$ 904.205,38	R\$ 451.783,18	R\$ 1.808.410,75
(-) Custos dos Produtos Vendidos	R\$ 21.041,05	R\$ 252.492,60	R\$ 126.157,08	R\$ 504.985,20
(=) Receita Operacional Bruta	R\$ 54.309,40	R\$ 651.712,78	R\$ 325.626,10	R\$ 1.303.425,55
(-) Despesas Operacionais	R\$ 39.965,27	R\$ 479.583,24	R\$ 479.583,24	R\$ 479.583,24
(=) LAIR	R\$ 14.344,13	R\$ 172.129,54	-R\$ 153.957,14	R\$ 823.842,31
(-) Imposto de Renda (16%)	R\$ 2.295,06	R\$ 27.540,73	-R\$ 24.633,14	R\$ 131.814,77
<b>(=) Lucro Líquido do Exercício</b>	<b>R\$ 12.049,07</b>	<b>R\$ 144.588,81</b>	<b>-R\$ 129.324,00</b>	<b>R\$ 692.027,54</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

## 8.7 Capital de Giro

Conforme citado no item 2.6.1 capital de giro inicial são os gastos operacionais que a empresa precisa realizar, a fim de iniciar as atividades na organização. Posteriormente serão cobertas pelas receitas da empresa, mas num primeiro momento precisam ser arcadas pelo empreendedor.

E para uma melhor visualização de qual quantia a empresa precisará, elaborou-se a tabela 24, apresentada a seguir.

Tabela 24 - Capital de Giro

<b>CAPITAL DE GIRO</b>		
INÍCIO	Matéria Prima	R\$ 12.000,00
	Custos e Despesas	R\$ 26.358,33
	Custo Folha de Pagamento	R\$ 37.131,94
<b>Capital de Giro Inicial</b>		<b>R\$ 75.490,27</b>
<b>DEMAIS MESES</b>		
DEMAIS MESES	Matéria Prima	R\$ 12.000,00
	Custos e Despesas	R\$ 2.583,33
	Custo Folha de Pagamento	R\$ 37.131,94
<b>Capital de Giro Necessário</b>		<b>R\$ 51.715,27</b>
<b>CAPITAL DE GIRO</b>		<b>R\$ 127.205,54</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

## 8.8 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é uma ferramenta capaz de auxiliar o empreendedor a definir qual será o nível de produção da organização. E para calculá-lo é necessário:

- Obter a margem de contribuição e;
- Obter o volume do ponto de equilíbrio.

Através da tabela 25 podemos observar o ponto de equilíbrio da organização:

Tabela 25 - Ponto de Equilíbrio em Unidades Vendidas

<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	
Preço de Venda Por Cliente	R\$ 55,47
Custo de Produção	R\$ 14,87
Margem de Contribuição	R\$ 40,60
Custos Fixos	R\$ 39.565,27
<b>Ponto de Equilíbrio</b>	<b>975</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Visualizando a tabela 25 pode-se perceber que para atingir o ponto de equilíbrio, ou seja, para que o resultado seja nulo, nem ganho ou perda, o estabelecimento deve atender 975 clientes.

Tabela 26 - Ponto de Equilíbrio por Faturamento

<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	
Preço de Venda Por Cliente	R\$ 55,47
Custo de Produção	R\$ 14,87
Margem de Contribuição	73,19%
Custos Fixos	R\$ 39.565,27
<b>Ponto de Equilíbrio</b>	<b>R\$ 54.058,30</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Após a elaboração da tabela 26, pode-se dizer que o ponto de equilíbrio da organização é de R\$54.038,30. Portanto, como no item anterior, a empresa deve ter uma receita no valor deste montante para que não haja prejuízo nem lucro. Entretanto, o ponto de equilíbrio mostra apenas o valor mínimo, todavia caso a empresa deseje crescer ela precisa diminuir o custo do produto ou aumentar seu preço/vendas.

## 8.9 Retorno sobre Investimento

Este item tem o intuito de observar qual é a taxa de retorno que o restaurante terá sobre o valor investido. O Restaurante Natura julga este item como importante, pois com ele é possível obter uma perspectiva sobre o futuro do negócio.

Para melhor visualização do retorno sobre investimento de cada cenário, foi elaborada a tabela 27:

Tabela 27 - Retorno Sobre Investimento

<b>RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (Anual)</b>		
PESSIMISTA	Receita Obtida	R\$ 470.607,48
	Investimento	R\$ 644.358,24
	Receita Obtida - Investimento / Investimento	-0,2696
	<b>Retorno Sobre Investimento</b>	<b>-26,96%</b>

RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (Anual)		
REALISTA	Receita Obtida	R\$ 941.880,60
	Investimento	R\$ 644.358,24
	Receita Obtida - Investimento / Investimento	0,4617
	<b>Retorno Sobre Investimento</b>	<b>46,17%</b>
RETORNO SOBRE INVESTIMENTO (Anual)		
OTIMISTA	Receita Obtida	R\$ 1.883.761,20
	Investimento	R\$ 644.358,24
	Receita Obtida - Investimento / Investimento	1,9235
	<b>Retorno Sobre Investimento</b>	<b>192,35%</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

O único cenário onde a empresa não teve um retorno sobre o investimento no primeiro ano foi no cenário pessimista, onde teve um prejuízo de 26,96%.

Já nos cenários realista e otimista, a organização obteve um melhor resultado. No realista o retorno sobre investimento foi calculado em 46,17% e no otimista em 192,35%.

### 8.10 Payback

O payback está relacionado à taxa de rentabilidade do restaurante, indica qual é o prazo de retorno do investimento da organização

Na tabela 28 podemos observar os prazos de retorno do investimento:

Tabela 28 - Payback

PAYBACK		
REALISTA	Investimento Inicial	R\$ 23.775,00
	Lucro Líquido	R\$ 12.049,07
	<b>Payback (Dias)</b>	<b>60</b>
OTIMISTA	Investimento Inicial	R\$ 23.775,00
	Lucro Líquido	R\$ 57.668,96
	<b>Payback (Dias)</b>	<b>13</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

Pelo cenário pessimista obter lucro negativo, não calculou-se qual o payback deste cenário por não haver retorno do dinheiro investido.

### 8.11 Lucratividade

É uma ferramenta que aponta estima o lucro líquido referente às vendas. Para isso é preciso dividir o valor do lucro líquido pela receita total e multiplicar por 100, conforme a tabela 29.

Tabela 29 – Lucratividade

<b>LUCRATIVIDADE (Anual)</b>		
PESSIMISTA	Lucro Líquido	-R\$ 129.324,00
	Receita Total	R\$ 470.607,48
	<b>Lucratividade</b>	<b>-27,48%</b>
REALISTA	Lucro Líquido	R\$ 144.588,81
	Receita Total	R\$ 941.880,60
	<b>Lucratividade</b>	<b>15,35%</b>
OTIMISTA	Lucro Líquido	R\$ 692.027,54
	Receita Total	R\$ 1.883.761,20
	<b>Lucratividade</b>	<b>36,74%</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. (2019)

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendimento proposto neste plano de negócios mostra resultados positivos nas análises realizadas para a confecção deste documento. O local onde se propõe o estabelecimento tem potencial, bem como a pesquisa com os clientes, fornecedores e concorrentes. Através deste plano pode-se dizer que o estabelecimento proposto tem oportunidades e investimentos para crescer futuramente.

O fato de já existir um local pronto onde seriam efetuadas apenas pequenas mudanças como implantação das chapas, faz com que o investimento em maquinário e inventário seja quase nulo comparando com demais estabelecimentos.

Através da pesquisa com clientes verificou-se que há uma forte tendência de consumo em jantares fora de casa, ou seja, as pessoas costumam ir a restaurantes jantar com certa frequência. Sendo assim, há um belo público alvo a ser atingido pelo estabelecimento.

Tendo em vista a área financeira, o plano é atrativo para investimento, apenas o cenário pessimista apresentou lucro negativo. Os demais cenários obtiveram um potencial de lucratividade nas operações do restaurante. Haja visto que existe um pro-labore de R\$2.500,00 para o proprietário do estabelecimento.

Como um panorama geral, chegou-se a números positivos de lucratividade líquida, com 15,35% no cenário realista e de 36,74% no otimista. E conforme trazido anteriormente no trabalho o setor de alimentação fora de casa tem uma expansão em torno de 10% a cada ano, corroborando com a pesquisa de clientes, em que 82,5% dos entrevistados costumam jantar fora de suas residências. Além disso, o setor de bares e restaurantes pouco sofre com as crises.

Por todos estes fatores aqui citados e discorridos ao longo deste documento, o negócio proposto torna-se viável e lucrativo.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. Disponível em:

<<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-02/faturamento-do-setor-de-alimentos-aumentou-208-no-ano-passado>>. Acesso 21/05/19.

ASSAF NETO, Alexandre. **Administração do Capital de Giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BARON, R. J.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: Uma visão do Processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BOSTON GLOBE em: <<https://www.bostonglobe.com/lifestyle/food-dining/2016/10/17/restaurant-way-room-full-broken-guitars-rock-concert/II9a3Y3uLVAZgnITUp1xVJ/story.html>>. Acesso em 18 de outubro de 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem Contingencial**. 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4ª ed. Barueri: Manole, 2012.

CLICRBS. Disponível em: <<http://www.clicrbs.com.br>>. Acesso 17/04/19.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 2009. xviii, 440 p.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de Negócios: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1987.

EXAME. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br>>. Acesso em 20 de abril de 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, Lawrence, J.. **Princípios da Administração Financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra, 2002.

HISRICH, R. D., & PETERS, M. P.. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HISRICH, R. D., PETERS, M. P., & SHEPHERD, D. A.. **Empreendedorismo**. 7ª ed. Porto Alegre: Bookmann, 2009.

ISSET. Disponível em: <<https://www.iset.com.br/blog/aprenda-fazer-uma-analise-swot-campea-para-seu-e-commerce/>>. Acesso em 15 de agosto de 2019.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br>>. Acesso em 17 de abril de 2019.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LUECKE, Richard. **Ferramentas para empreendedores**. Rio de Janeiro (RJ): Record, 2007.

LUECKE, Richard. **Estratégia**. Rio de Janeiro: Record, 2008.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROCHA, Rudimar Antunes da. PLATT, Allan Augusto. **Administração de Marketing**. 2. ed.. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

ROSA, C.A. **Como elaborar um Plano de Negócios**. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO\\_baixa.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf)> Acesso em 15 ago. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em 17 de abril de 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-em-expansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em 30 de agosto de 2019.

SLACK, Nigel. **Administração da Produção**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANA, João José. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. 2 e. Curitiba: Ibplex, 2011.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

## APÊNDICE – QUESTIONÁRIO DA ANÁLISE DOS CLIENTES

### 1- Qual sua idade?

- a) Até 18 anos
- b) De 19 a 25 anos
- c) De 26 a 30 anos
- d) De 31 a 40 anos
- e) De 41 a 50 anos
- f) De 51 a 60 anos
- g) Acima de 60 anos

### 2- Nível de Escolaridade

- a) Ensino Fundamental Incompleto
- b) Ensino Fundamental Completo
- c) Ensino Médio Incompleto
- d) Ensino Médio Completo
- e) Ensino Superior Incompleto
- f) Ensino Superior Completo
- g) Pós Graduação

### 3- Qual seu sexo?

- a) Masculino
- b) Feminino
- c) Prefiro não dizer

### 4- Qual sua renda mensal individual?

- a) Até 1 salário mínimo
- b) De 1 a 2 salários mínimos
- c) De 2 a 3 salários mínimos
- d) De 3 a 4 salários mínimos
- e) De 4 a 5 salários mínimos
- f) De 5 a 6 salários mínimos
- g) De 6 a 7 salários mínimos

- h) Acima de 7 salários mínimos

**5- Qual sua renda familiar mensal?**

- a) Até 1 salário mínimo
- b) De 1 a 2 salários mínimos
- c) De 2 a 3 salários mínimos
- d) De 3 a 4 salários mínimos
- e) De 4 a 5 salários mínimos
- f) De 5 a 6 salários mínimos
- g) De 6 a 7 salários mínimos
- h) Acima de 7 salários mínimos

**6- Qual sua ocupação?**

- a) Empresário
- b) Funcionário Público
- c) Autônomo
- d) Funcionário de Empresa Privada
- e) Estudante
- f) Aposentado
- g) Desempregado

**7- Onde você mora?**

- a) Florianópolis
- b) São José
- c) Palhoça
- d) Biguaçu
- e) Outro

**8- Com qual frequência você costuma jantar fora de casa?**

- a) Menos de uma vez por mês
- b) Entre 1 a 3 vezes por mês
- c) Entre 1 a 2 vezes por semana
- d) Entre 3 a 4 vezes por semana
- e) Mais de 5 vezes por semana

**9- Com qual frequência você costuma ir a bares?**

- a) Menos de uma vez por mês
- b) Entre 1 a 3 vezes por mês
- c) Entre 1 a 2 vezes por semana
- d) Entre 3 a 4 vezes por semana
- e) Mais de 5 vezes por semana

**10- Geralmente janta fora de casa em:**

- a) Finais de semana
- b) Dias de semana

**11- Quais são os principais motivo que te levam a jantar fora de casa?**

- a) Lazer
- b) Comida saborosa
- c) Reuniões de trabalho
- d) Pela praticidade
- e) Economia

**12- Atribua os itens abaixo com a condição que você mais se identifica:****Itens:**

- a) Qualidade da comida
- b) Atendimento
- c) Preço
- d) Qualidade da bebida
- e) Conforto do ambiente
- f) Variedade do produto
- g) Diferencial
- h) Estacionamento

**Condições:**

- a) Extremamente importante
- b) Muito importante
- c) Importante

- d) Pouco importante
- e) Nada importante

**13- Quanto costuma gastar individualmente em jantares?**

- a) Até 30 reais
- b) Entre 30 a 50 reais
- c) Entre 50 a 70 reais
- d) Entre 70 a 90 reais
- e) Entre 90 a 110 reais
- f) Acima de 110 reais

**14- Quanto costuma gastar por casal em jantares?**

- a) Até 30 reais
- b) Entre 30 a 50 reais
- c) Entre 50 a 70 reais
- d) Entre 70 a 90 reais
- e) Entre 90 a 110 reais
- f) Acima de 110 reais

**15- Quanto você está disposto a pagar em um jantar com buffet livre de alimentos variados, onde você escolhe exatamente o que comer e o cozinheiro prepara o alimento na sua frente:**

- a) Até 30 reais
- b) Entre 30 a 50 reais
- c) Entre 50 a 70 reais
- d) Entre 70 a 90 reais
- e) Entre 90 a 110 reais
- f) Acima de 110 reais

**16- Qual sua companhia quando você sai para jantar?**

- a) Amigos
- b) Cônjuge
- c) Sozinho
- d) Família

**17- Quanto tempo em média você permanece em um restaurante quando está jantando?**

- a) Até 30 minutos
- b) Entre 30 minutos a 1 hora
- c) Entre 1 a 2 horas
- d) Mais de 2 horas

**18- Como você descobre novos restaurantes?**

- a) Mídias Sociais
- b) Indicação
- c) Localização
- d) Outdoors
- e) Eventos