UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

WAGNER DA SILVA LOPES

PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÂO
VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE

Palhoça
2018

WAGNER DA SILVA LOPES

PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÂO
VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração**,** da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

.

Orientador: Prof. Bernardino José da Silva

Palhoça
2018

WAGNER DA SILVA LOPES

PLANO DE NEGÓCIOS EM ADMINISTRAÇÂO
VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE

Este trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, 06 de junho de 2018.

Professor e orientador Bernardino José da Silva

AGRADECIMENTOS

Após a realização deste trabalho, faço um singelo agradecimento... ...

....à Universidade do Sul de Santa Catarina por ter disponibilizado este meio para a minha formação acadêmica e ter disponibilizado tantos recursos para que esse objetivo seja alcançado.

... aos professores e professoras que ao longo desses anos me ajudaram e orientaram nas disciplinas do corrente curso, cada um faz parte dessa conquista também.

... à todos a quem este trabalho foi dedicado.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Fluxograma de compras 37
Figura 2 – Fluxograma de pedidos 37
Figura 3 – Fluxograma de preparo dos alimentos 37
Figura 4 – Layout do Bom Paladar Restaurante 38
Figura 5 – Organograma do Bom Paladar Restaurante 38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise do macro ambiente com base no modelo STEP 13
Quadro 2 – FORÇA 1 – Possibilidade de entrada de novos concorrentes 15
Quadro 3 – FORÇA 2 - Rivalidade entre as empresas existentes no setor 16
Quadro 4 – FORÇA 3 - Ameaça de produtos substitutos 16
Quadro 5 – FORÇA 4 - Poder de negociação dos compradores 17
Quadro 6 – FORÇA 5 - Poder de negociação dos fornecedores 17
Quadro 7 – Análise das diferentes áreas da empresa 19
Quadro 8 – Matriz SWOT do futuro empreendimento 20
Quadro 9 – Análise detalhada dos concorrentes 25
Quadro 10 – Formulário de ações para implementação e o controle do plano de marketing...31
Quadro 11 – Formulário de ações para a implementação e o controle do plano de marketing.32
Quadro 12 – Equipamentos necessários.....35
Quadro 13 – Equipamentos necessários.....35
Quadro 14 – Principais processos de produção.....36
Quadro 15 – Opções de localização do BOM PALADAR 39
Quadro 16 – Técnica de média ponderada na análise da localização do empreendimento 40
Quadro 17 – Investimento inicial do empreendimento 41
Quadro 18 – Projeção mensal das receitas do empreendimento..... 42
Quadro 19 – Projeção da receita anual da empresa, levando em consideração diferentes taxas de ocupação do empreendimento.....43
Quadro 20 – Custos mensais operacionais do empreendimento 44
Quadro 21 – Custos operacionais para diferentes cenários do empreendimento 45
Quadro 22 – Projeção mensal do fluxo de caixa do empreendimento 45
Quadro 23 – Projeção anual do fluxo de caixa do empreendimento.....46
Quadro 24 – Projeções para diferente cenários do empreendimento.....49
Quadro 25 – Fluxo de caixa projetado para os diferentes cenários do empreendimento..... 49
Quadro 26 – Indicadores financeiros dos diferentes cenários do empreendimento.....51

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 9
1.1 TEMA E PROBLEMA 9
1.2 OBJETIVOS 9
1.2.1 Objetivo Geral 9
1.2.2 Objetivos específicos 10
1.3 JUSTIFICATIVA 10
1.4 METODOLOGIA 10
1.5. FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS 11
2. REVISÃO DE LITERATURA 12
3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO 12
3.1 NOME DA EMPRESA 13
3.2 CONSTITUIÇÃO LEGAL 13
3.3. PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA 13
4. PLANO ESTRATÉGICO 13
4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE 13
4.2 ANÁLISE DO SETOR 14
4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO 19
4. 4 A MATRIZ SWOT 21
4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 21
4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO 21
5. **PLANO DE MARKETING** 22
5.1 ANÁLISE DE MERCADO 22
5.1.1 Descrição dos produtos 22
5.1.2 Análise do mercado consumidor 22
5.1.3 Análise dos fornecedores 23
5.1.4 Análise detalhada dos concorrentes 25
5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO 29
5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING 30
5.3.1 Objetivos de marketing 30
5.3.2 Estratégias de marketing 30
5.3.3 Ações e mecanismos de controle de marketing 31
6. **PLANO DE OPERAÇÕES** 34

6.1 TAMANHO (capacidade instalação) 34
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO 35
6.2.1 Equipamentos necessários 35
6.2.2 Processo de produção 36
6.3 LOCALIZAÇÃO 38
7. PLANO FINANCEIRO 41
7.1 INVESTIMENTO INICIAL 41
7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO 41
7.3 RECEITAS 42
7.4 CUSTOS 43
7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA 45
7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE) 46
8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS 47
8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA 47
8.1.1 Ponto de equilíbrio 47
8.1.2 Taxa de lucratividade 48
8.1.3 Taxa do retorno do investimento 48
8.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*) 48
8.1.5 Taxa Interna de Retorno 48
8.1.6 Valor Presente Líquido 48
8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE 49
8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL 51
9 **CONCLUSÃO** 52
REFERÊNCIAS 53

1 INTRODUÇÃO

Este plano de negócios descreve como será o funcionamento do Restaurante BOM PALADAR**,** que tem o objetivo de oferecer alimentação e serviço diferenciado e de qualidade para a grande São José, em especial a região de Barreiros, sendo esta a razão pela qual se fundamentou a ideia para a implantação do empreendimento.

A ideia surgiu por meio de análise do ambiente externo, em que foi possível identificar uma grande oportunidade, por meio de uma demanda não satisfeita na região. O maior objetivo é possibilitar aos moradoras da comunidade uma nova opção de gastronomia, com atrações musicais, culinária e decoração inspirada na cultura brasileira.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Este trabalho tem a intenção de analisar, aplicar e avaliar o plano de negócios em uma nova empresa, a fim de se tornar uma ferramenta importante para esta saber como atuar melhor no mercado (clientes, fornecedores, concorrentes, produtos e ambiente), ajudando-a a definir uma estratégia competitiva e, consequentemente, tornando-a mais competitiva. Dessa forma, é importante a análise das especificidades que interferem no processo da Empresa, buscando identificar a melhor forma de atuar. A escolha do Restaurante BOM PALADAR deu-se pelo interesse pessoal do seu idealizador e também pela oportunidade de possibilitar aos moradores da comunidade uma nova opção de gastronomia. O restaurante terá um espaço ideal para 250 pessoas, de culinária brasileira com atrações musicais e decoração inspirada na cultura brasileira. O Bom Paladar será de segunda à domingo, a partir das 11:00 horas até as 16:00 horas. O público alvo do negócio será pessoas das classes A B e C. Nesse entendimento, será descrito no plano de marketing, serão descritas estratégias para conquistar e reter estes clientes. Ao término desta exposição, formula-se a seguinte pergunta:

Qual a viabilidade econômico-financeira para a abertura de um restaurante na cidade de São José - SC?

Para responder a essa indagação foram estabelecidos os seguintes objetivos:

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral:

- Desenvolver um Plano de Negócios para a abertura de um restaurante na cidade de São José-SC.

1.2.2 Objetivos específicos:

• Identificar o mercado de fornecedores de alimentos;

• Desenvolver o planejamento estratégico da empresa;

• Elaborar o planejamento de marketing;

• Analisar a viabilidade financeira do negócio através de um plano financeiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

O mercado alimentício brasileiro está crescendo em ritmo acelerado conforme, aliadas ao aumento do poder aquisitivo da população indicam um horizonte de bons negócios no setor.

Segundo matéria veiculada no site da Abrasel (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), o preço das refeições em casa está subindo mais que os dos restaurantes. A matéria menciona que o índice oficial da inflação acumula alta de 6,59% nos últimos 12 meses e, nesse período, o custo de comer fora de casa subiu 10,31%. Já os preços dos alimentos consumidos em casa aumentaram 15,18%. Ainda segundo esta matéria, o orçamento doméstico dos brasileiros está sofrendo o impacto de um fenômeno surpreendente, na inflação. É que o preço de uma refeição feita em casa tem subido mais do que o custo de comer fora. Já os sites Marco Zero da Notícia (2015) e o Globo (2015) informam que a refeição feita em casa sobe mais que o almoço na rua e que é a primeira vez, em quase dois anos, que os preços da alimentação em casa sobem mais do que fora. Nos últimos 12 meses, manter a despensa abastecida ficou 10,54% mais caro. Já fazer lanches na rua ou sair para jantar encareceu 10,41%. O mercado também conta com um valor estimado de R$ 60 bilhões em faturamento, além de gerar mais de 220 mil empregos. Outra estimativa é de que em 2019 o setor chegue ao patamar de R$ 230 bilhões. (WESCO FACILIDADES & BEM-ESTAR, 2015)

Diante desse cenário vamos apresentar O Restaurante Bom Paladar que terá o objetivo de trazer mais qualidade para as pessoas que se interessem por uma gastronomia de qualidade, principalmente para jovens que se interessam por qualidade gastronômica, música e lazer.

O restaurante BOM PALADAR tem por alvo atender a todos os clientes, desde pessoas físicas e jurídicas, que tem por necessidade fazer pratos de qualidade e servir muito bem os clientes.

O restaurante está muito bem localizado, em um bairro populoso de são José na grande Florianópolis, onde se concentra universidades, lojas e empresas de pequeno, médios e grandes portes.

1.4 METODOLOGIA

Esta metodologia conforme a aplicabilidade da pesquisa será pesquisa aplicada, pois trata de um trabalho com aplicação imediata dos resultados, que visa à obtenção de conhecimentos e se destinam à solução de problemas práticos. A forma de abordar o problema de pesquisa será abordagem de pesquisa quantitativa, na medida em que se utilizará da mensuração de resultados

obtidos para confirmar ou refutar hipóteses, onde se utilizará de aspectos de avaliação dos colaboradores e clientes potenciais que serão considerados parceiros comerciais. Dessa forma, a presente pesquisa é entendida como quantitativa, pois foi realizada junto ao público-alvo, e qualitativa, pois seus métodos e técnicas buscam entender os fenômenos sociais da população investigada. A forma de tratar os objetivos da pesquisa será uma pesquisa explicativa, pois se pretende, além de descrever os fenômenos pesquisados, entender as suas causas e procurar formas de incentivar a ocorrência dos que forem benéficos ao negócio que se pretende abrir e, evitar, ou minimizar, aqueles que forem danosos. O procedimento de coleta de dados será utilizado a pesquisa bibliográfica, pois se utilizará de material já publicado e disponibilizado, assim como, de dados disponíveis pela grande experiência comercial do sócio, parceiros e também um estudo de caso com coleta de dados através de entrevista com colaboradores (potenciais). A unidade de análise Empresa- Ramo de alimentação, mais precisamente restaurantes da região da grande Florianópolis e São José.

Os instrumentos de coleta de dados será pesquisa bibliográfica, através de leituras de autores renomados, também será documental, pois se utilizara de documentação existente na empresa, documentação da empresa; e, Entrevista com colaboradores, (potenciais), também observação passiva no momento da realização da entrevista.

1.5 FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Denominação da empresa: Restaurante Bom Paladar Ltda -ME
- Porte: Microempresa, optante pelo sistema de tributação simples
- Localização: Rua João Merise, Bairro Barreiros São José– SC.
- Ramo de atividade: Setor de Alimentos e Bebidas em Geral
- Área de atuação: mercado local
- Setor da economia: terciário
- Produtos: Alimentos próprios para o consumo
- Número de funcionários: 7 funcionários
- Investimento total: 140.000,00
- Receita operacional mensal prevista: 199.833,33
- Ponto de Equilíbrio: 52.396,08 por mês
- Taxa mensal do retorno do investimento: 69,53% ao mês
- Situação do mercado: estável
- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: Diante dos resultados do plano financeiro e da avaliação do empreendimento exposto nos permitem concluir que este pode ser considerado viável.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O dispêndio em restaurantes no Brasil está cada vez maior devido à busca por praticidade e, é claro, um pouquinho de conforto, o brasileiro está mais disposto a comer fora de casa. Assim é o que mostra a pesquisa — Preço Médio 2015, encomendada pela Associação das Empresas de Refeição e Alimentação Convênio para o Trabalho (Assert). O estudo mostra que os brasileiros moradores de cidades com mais de 100 mil habitantes gastam, média de, R$ 27,36 por dia com alimentação em restaurantes nas grandes capitais. Por mês, o valor chega a R$ 601,92, aproximadamente 62% do salário-mínimo. Esses dados revelam como as pessoas estão mais propensas a se alimentar fora de casa. E isso, certamente, traz reflexos para o setor alimentício. (GRUPO VISA SABOR, 2016)

Conforme o Instituto *Foodservice* Brasil, por meio de dados da *Consumer Reports on Eating Share Trends* (CREST). O faturamento do setor de alimentação fora do lar, cresceu 6,2% em 2015, evolução maior que os 5,2% registrados em 2016. Para 2017, o setor espera crescer 10,9%.

Com a valorização do cenário econômico, o instituto prevê um cenário mais otimista para o setor. O consumidor está recuperando a confiança e a renda não está mais caindo. Ele acaba canalizando essa confiança e saindo mais para consumir fora, conta o vice-presidente do IFB, Marcelo Marinis. O estudo ainda revelou que os brasileiros estão priorizando certos alimentos na hora das refeições e pensando duas vezes antes de comer fora de casa. Atualmente, alimentos de menos importância no consumo são deixados de lado, como uma bebida gelada durante o café da manhã. A quantidade de alimentos consumidos durante as refeições, como o lanche da tarde, caiu 8% em 2016 na comparação com 2015. O único momento do dia em que as pessoas estão comendo mais é no almoço, um crescimento de 4%. Além disso, momentos de alimentação em grupo, como o *happy hour*, estão acontecendo com menos frequência, a redução foi de 3% entre 2015 e 2016. (VEJA.COM, 2017)

3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Diante desse cenário vamos apresentar o restaurante BOM PALADAR que terá o objetivo de trazer mais facilidade para as pessoas que necessitam ter mais praticidade na hora de se alimentarem, tipicamente de gastronomia brasileira, trabalhadores que não querem perder tempo preparando suas refeições em casa e os turistas que frequentam a cidade.

O projeto de futuro para o BOM PALADAR é ser lembrado em toda cidade como a número 1 no ramo e implementar a gastronomia típica brasileira com músicas regionais que será um grande diferencial no ramo alimentício.

3.1 NOME DA EMPRESA

BOM PALADAR Restaurante Ltda - ME

3.2 CONSTITUIÇÃO LEGAL

Sociedade Empresária Limitada

3.3. PROPRIETÁRIO DA EMPRESA

Wagner da Silva Lopes

4 PLANO ESTRATÉGICO

O plano estratégico é uma etapa importante na confecção do plano de negócios, pois permite ao empreendedor ter uma visão mais ampla de seus contextos de atuação, o que possibilita identificar os potenciais riscos e oportunidades associados ao empreendimento. O plano estratégico é composto pela análise dos ambientes (externo e interno), definição dos objetivos e da estratégia.

4.1. ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

O macroambiente apresenta, na maioria das vezes, situações que são impostas às empresas. Isso faz com que as organizações dificilmente consigam modificar os aspectos a ele relacionados. O macroambiente pode ser dividido em fatores socioculturais, tecnológicos, econômicos e político-legais, denominados STEP. Tais fatores e seus aspectos podem ser visualizados no quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Análise do macroambiente com base no modelo STEP

FATORES	ASPECTOS ANALISADOS
ECONÔMICOS	1- Mercado em crescimento no Brasil, gerando serviços; 2- Grande crescimento da classe C, possibilitando o aumento do consumo de alimentos em restaurantes; 3- No país o aumento da inflação e diminuição dos postos de trabalhos, interferindo em todos os setores da economia, principalmente quando se trata de comer fora.

POLÍTICO-LEGAIS	1- Política governamental que busca a redução dos encargos trabalhistas, da burocracia fiscal e dos encargos para a criação de novas empresas, especialmente as micro e pequenas; 2. A necessidade de controlar a inflação pode levar a ações governamentais que dificultem o acesso ao crédito ou ao seu encarecimento.
SOCIOCULTURAIS	1- Os clientes estão preocupados e informados, buscando qualidade, novidades e bom atendimento. 2- Aumento do mercado de trabalho e o crescimento da classe média faz com que a população invista em ações de saúde e lazer;
TECNOLÓGICOS	1-O crescimento econômico do país aumenta o acesso a tecnologia e aos equipamentos a preços acessíveis; 2- O desenvolvimento tecnológico possibilita a comunicação e o atendimento e clientes através de sites, de o que facilita o diálogo e a comercialização, reduzindo os custos das empresas;

Fonte: Elaboração do autor, 2018

4.2 ANÁLISE DO SETOR

Os elementos do ambiente setorial são: clientes, concorrentes (diretos e indiretos) e fornecedores. A diferença entre o macroambiente e o ambiente setorial é que no primeiro dificilmente a empresa consegue, por meio de suas ações, ter influência. Já no segundo a empresa exerce influência, em função do poder de suas ações. Existem algumas técnicas de análise desse ambiente, essas técnicas se complementam em uma análise do setorial. Nesse plano de negócios será utilizado o modelo de Porter (1991) para diagnóstico e avaliação da estrutura do setor, e consequentemente, de sua lucratividade, conforme a seguir:

MODELO DE ANÁLISE ESTRATÉGICA DO SETOR COMPETITIVO

Para cada afirmação, atribuir notas:

1 > se a afirmação é absolutamente falsa

2 > se a afirmação é falsa

3 > se a afirmação for parcialmente falsa e parcialmente correta

4 > se a afirmação é correta

5 > se a afirmação é totalmente correta

Se a afirmação não se aplica ao setor, colocar 1

INTENSIDADE DE FORÇA	
BAIXA	0-34
MÉDIA	35-70
ALTA	71-100

Quadro 2 - Força 1 - Possibilidade De Entrada De Novos Concorrentes

	FATORES	NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	4
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	3
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	4

TOTAL		36

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Intensidade da FORÇA 1 = (Total - 10 /40) x 100 = (36 - 10 /40) x 100 = 65

Intensidade da Força 1 = 65 Média

Quadro 3- FORÇA 2 - Rivalidade entre as empresas existentes no setor

	FATORES	**NOTA**
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	5
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	4
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		20

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Intensidade da FORÇA 2 = Total - 6 /24 x 100 = 20 - 6 /24 x 100 =58,33

Intensidade da FORÇA 2 = 58,33 Média

Quadro 4 - FORÇA 3 - Ameaça de produtos substitutos

	FATORES	**NOTA**
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	5
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio	3

C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	3
TOTAL		14

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Intensidade da FORÇA 3 = (total – 4/16) x 100 = (14 – 4/16) x 100 = 62,5

Intensidade da FORÇA 3 = 62,5 MÉDIA

Quadro 5 - FORÇA 4 - Poder De Negociação Dos Compradores

	FATORES	**NOTA**
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	2
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	2
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	2
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		23

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Intensidade da FORÇA 4 Total - 8 /32 x 100 = 23 - 8 /32 x 100 = 46,87

Intensidade da FORÇA 4 = 46,87 Média

Quadro 6 - FORÇA 5 - Poder de negociação dos fornecedores

	FATORES	**NOTA**
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3

B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	2
TOTAL		21

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Intensidade da FORÇA 5 Total – 7 / 28 x 100 = 21 – 7 / 28 x 100 = 50

Intensidade da FORÇA 5 = 50 Média

Com esses dados temos um grau médio de atratividade do setor.

Fonte: Adaptado de FERNANDES, Bruno H. R.; BERTON, Luiz H. Administração Estratégica. São Paulo: Saraiva, 2005.

Percebendo a análise da intensidade da força acima descrito, compreende-se que a abertura do negócio foi viável, segue abaixo a relação:

A força 1- diz respeito a entrada de novos concorrentes, mostra que é possível a abertura de um negócio. O mercado do qual está participando está em crescimento, assim propiciando o crescimento;

A força 2- quer dizer sobre a respeito da rivalidade entre as empresas, contudo através do quadro percebeu-se que as empresas não são muito acirradas, dando uma boa possibilidade;

A força 3- diz sobre ameaça de produtos substitutos, o que mostra o quadro acima, é que o mercado aceitara bem a empresa.

A força 4- é sobre poder de negociação dos compradores, contudo tem menor intensidade;

A força 5 – diz respeito ao poder de negociação dos fornecedores, entende-se que existe resistência na negociação de preços e parcerias com fornecedores.

4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

As forças são definidas pela letra S, do inglês *strength*. As forças são o primeiro dos itens internos a serem verificados, A análise do ambiente interno da empresa é de fundamental importância, pois com base nas forças e fraquezas da organização, é que se constroem os objetivos e as estratégias, como mão-de-obra especializada, boas finanças, clientes fiéis…etc

Em linhas gerais, a análise do ambiente interno do futuro empreendimento consiste em identificar os futuros recursos e competências da empresa e analisar as futuras áreas funcionais da empresa.

Quadro 7 - Análise das diferentes áreas da empresa

ÁREAS	**5 ASPECTOS ANALISADOS**
PRODUÇÃO	A empresa terá instalações conforme as necessidades do negócio, tem como localização um bairro movimentado na cidade de São Jose, próximo a empresas, escolas e universidades. O proprietário já possui o imóvel e investirá em utensílios, eletrodomésticos e maquinas para o restaurante. Serão estocados alimentos perecíveis, e os não perecíveis serão armazenados em locais adequados conforme a necessidade. Serão compradas batedeiras, liquidificadores, panelas elétricas e comuns, utensílios para cozinha, dois freezers, uma geladeira industrial, mesa e bancadas para cozinha, não esquecendo e claro mesas e cadeiras de 4 e 6 lugares para as refeições, sendo que os moveis para o local das refeições será feito sob medida, a empresa irá precisar de um computador, 01 (uma) impressora laser multifuncional, 03 notebooks.
RECURSOS HUMANOS	Para o recrutamento de pessoal, o restaurante **Bom Paladar**, irá contratar uma empresa especializada de recrutamento, onde haverá uma seleção, para a escolha dos auxiliares de cozinha e garçons. Após serem escolhidos e contratados, os terão um treinamento, onde passarão por um curso que será explicada como, manusear os alimentos, atender o público entre outros Terá como proprietários os dois sócios – proprietários (Wagner da Silva Lopes), será responsável por todas as tomadas de decisão do restaurante, a

	empresa também contara com 7 colaboradores :1 cozinheiro, 1 ajudante, 4 garçons, 1 auxiliar administrativo. A empresa oferecerá como complementação salarial aos seus empregados alimentação e vale transporte.
FINANÇAS	Para a abertura do restaurante, o investimento foi de R$140.000,00, porém serão utilizados no Investimento Inicial R$ 80.00.00, sendo o investimento inicial para: obras, utensílios, máquinas, móveis pagamentos da equipe de produção. Os R$ 60.000,00 restantes serão divididos nas demais necessidades conforme.
MARKETING	O restaurante possibilitará ações de marketing buscando junto as pessoas relações de fidelidade, ou seja, será criado um cartão fidelidade, esse cartão será entregue aos clientes, a cada visita o cliente receberá uma rubrica. Quando chegar a 10 carimbos ganhara uma refeição grátis. A empresa 30 dias antes da abertura do restaurante, realizara propagandas com panfletagem, em lugares como universidades, comercio, escritórios e academias.

Fonte: Elaboração do autor, 2018

4.4 A MATRIZ SWOT

A Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente). Em função de sua simplicidade, pode ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário.

Sob a perspectiva da análise SWOT, a empresa apresenta suas principais linhas de atuação e observação, representadas pelo quadro 8 a seguir:

Quadro 8 - Matriz SWOT do futuro empreendimento

AMBIENTE INTERNO	
Pontos fortes	**Pontos fracos**

- Diferenciação de serviço; - Localização privilegiada; - Preços baixos; - Parcerias com clientes e fornecedores; -Sistema de comunicação eficiente.	-Necessidade de treinamento aos colaboradores; - Equipe de colaboradores pequena para alcançar os objetivos da empresa; - Necessidade de inovar o espaço físico.
AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	**Ameaças**
- Mercado em crescimento; - Aumento do crescimento econômico; - Crescimento da renda da população;	- Baixa fidelização de clientes; -Aumento nos combustíveis e impostos; -Baixa de preços de concorrentes.

Fonte: Elaboração do autor, 2018

4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Fazer um mapeamento do setor que envolve este estudo;
- Fazer o levantamento da demanda do segmento de negócio na cidade de São José;
- Identificar o perfil do público alvo;
- Identificar as empresas do ramo na cidade e proximidades;
- Descrever as estratégias competitivas adotadas por empresas já consolidadas da cidade e localidades próximas a São José e Florianópolis;

4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

A empresa tem por base, o posicionamento estratégico de diferenciação. Possibilitando produtos e serviços de qualidade e diferenciados, focando sempre no bem-estar e satisfação dos clientes. Busca investir em parcerias com clientes e fornecedores, satisfazendo ambos os lados, alcançando a produtividade e sucesso.

5 PLANO DE MARKETING

O Plano de marketing expressa a importância do marketing para o futuro empreendimento, por isso é interessante conhecer o seu Sistema de Marketing que são pessoas, equipamentos e procedimentos para coletar, selecionar, analisar, avaliar e distribuir informações (do ambiente interno e externo) de marketing que sejam necessárias, oportunas e precisas para o empreendedor. Este sistema permite ao empreendedor identificar, de forma sistematizada, os principais aspectos do ambiente externo e interno, que influenciam no processo de tomada de decisão, e, consequentemente, no sucesso da empresa em relação aos bens e/ou serviços ofertados no mercado.

5.1 ANÁLISE DE MERCADO

5.1.1 Descrição dos produtos

O restaurante BOM PALADAR, é voltado para o ramo alimentício, tem como objetivo o fornecimento de refeições de qualidade e preço baixo, possibilitando a atender os clientes da Classe A B e C de São José / SC.

O restaurante oferece aos clientes um cardápio de ótima qualidade com opções de bebidas variadas. É importante destacar que a restaurante ira possibilitar, de entretenimento, atrações musicais.

O restaurante BOM PALADAR oferece Almoço- *Buffet*, estacionamento privado grátis, *Wi-fi* gratuito, cadeiras para bebês, reservas, televisão, garçons, acesso para cadeirantes.

O restaurante tem um espaço ideal para 250 pessoas, de culinária brasileira com atrações musicais e decoração inspirada na cultura brasileira. O BOM PALADAR atende de segunda à domingo, a partir das 11:00 horas até as16:00 horas.

A empresa tem instalações conforme as necessidades do negócio, tem como localização um bairro movimentado na cidade de São Jose, próximo a empresas, escolas e universidades.

5.1.2 Análise do Mercado Consumidor

O mercado alimentício brasileiro está crescendo em ritmo acelerado, aliadas ao aumento do poder aquisitivo da população indicam um horizonte de bons negócios no setor.

O restaurante BOM PALADAR tem por alvo atender a todos os clientes, desde pessoas físicas e jurídicas, que tem por necessidade fazer pratos de qualidade e servir muito bem.

O restaurante está muito bem localizado, em um bairro populoso de são José na grande Florianópolis, onde se concentra universidades, lojas e empresas de pequeno, médios e grandes porte.

5.1.3 Análise dos Fornecedores

A compra do material produtivo do BOM PALADAR, isto é, insumos que serão utilizados no processo produtivo é dividida por tipo de insumo. Itens os quais a qualidade varia muito de acordo com a época do ano, como no caso dos hortifrútis, a compra é feita na CEASA de São José, central de distribuição onde encontram-se diversos fornecedores de frutas e legumes, duas vezes por semana, pois é necessário que seja feita uma seleção mais cuidadosa. Os demais itens, como carnes e grãos, são comprados através de distribuidores. O arroz, por exemplo, é comprado somente da marca ”AMORE”. A empresa normalmente realiza a cotação com 3 fornecedores diferentes, escolhe aquele que apresentar o menor valor e estiver no padrão de qualidade da empresa e geralmente recebe o pedido no dia seguinte.

A troca de fornecedores só é justificada caso um outro fornecedor ofereça um pacote de benefícios mais válido pelo mesmo custo ou por um custo reduzido.

Inicialmente teremos os seguintes fornecedores:

O Varejo da carne; - é o nome mais importante do bairro possui excelência nas carnes. Hoje possui 5 estabelecimentos na grande Florianópolis, sendo três dele na ilha e dois no continente. A loja possui monitores de telas de cristal líquido nas fachadas divulgam os produtos e Promoções. Tem a intenção de ressaltar a qualidade dos produtos e serviços.

Atualmente a empresa serve muitos restaurantes e atende a mais de dez mil pessoas por dia. O candeias está sempre inovando em seu serviço. Os produtos são todos padronizados e de excelente qualidade, além disso, todos os fornecedores das candeias são visitados para ver se estão adequados aos níveis de higiene e segurança determinados pela ANVISA.

Os atendentes são sempre atenciosos e em número perfeito, utilizam uma linguagem adequada e possuem um bom conhecimento dos produtos. Isso é resultado do pesado investimento que o candeias faz em treinamento e seleção.

M&M distribuidora; - estabelecimento de peixes é familiar, de pais para filho hoje está sob a direção de dois irmãos mais novos. O restaurante, não possui serviço de tele entrega, conta com uma loja funcionando no seguinte endereço e horário: Av. Lohan da Silva, 1636, Barreiros. Funciona de segunda a sexta a partir das 10h. O M&M distribuidora**,** aceita todos os cartões de crédito e débito. Oferece todos os tipos de frutos de mar. O M&M distribuidora vende muito bem, suas lojas estão sempre lotadas. Muito do sucesso do estabelecimento se deve a qualidade de seu peixe, que é muito comentado no bairro. O número de atendentes é justo, mas de maneira geral não são muito organizados e atenciosos. A loja possui apenas um caixa, número que faz aumentar a fila na hora do almoço.

O *layout* do M&M distribuidora é pouco organizado, as mesas e cadeiras atrapalham a entrada e saída dos clientes. O ambiente interno é totalmente desprovido de charme, as mesas e cadeiras são pequenas e de diversos tipos, além de estarem distribuídas de forma aleatória, acabando por prejudicar a circulação. As paredes, além de possuírem pinturas de gosto duvidoso, apresentam sinais de mofo. O forro está danificado.

Maestro comercio de alimentos; - fundado por ex-funcionários, abriu sua loja em barreiros, na frente da loja há vagas para três carros estacionarem. Os carros estacionados aliado ao fato de a loja estar em nível mais baixo em relação à rua dificulta imensamente a visualização e o reconhecimento do estabelecimento.

Tem o capricho necessário, sua apresentação externa é composta de painéis luminosos diferentes um ao lado do outro. O atendimento é muito bom, porém conta com poucos funcionários.

Aceita todos os cartões de crédito e débito, tem excelência em temperos e alimentos perecíveis como óleo, arroz, lentilha e outros.

Segue abaixo a relação de fornecedores que nos atendem na modalidade de alimentos, carnes, frutos do mar, temperos, entre outros.

Fornecedores, A: Varejo da carne;

Fornecedores, B: M&M distribuidora;

Fornecedores, C: Maestro comercio de alimentos.

		Varejo da carne	M&M distribuidora;	Maestro comercio de alimentos
A		09	10	10
B		10	10	10
C		10	08	08
D		10	10	10
E		10	8	9
F		10	9	9
AVALIAÇÃO PONDERADA				

Fonte: Elaboração do autor, 2018

A – Preço D – Formas de pagamento

B – Localização E – Capacidade de inovação

C – Prazo de entrega F – Qualidade do produto

Pela média ponderada, o fornecedor a ser escolhido é o “Varejo da carne ”, localizado no bairro Barreiros São José. Pode-se verificar a avaliação dos fornecedores são muito parecidas, com exceção do prazo de entrega, do M&M distribuidora e Maestro, são muito parecidas, pois o prazo de entrega é mais longo para os fornecedores, mas os prazos de pagamento em geral são parecidos.

No que diz respeito ao preço o fornecedor, M&M distribuidora e Maestro comercio de alimentos empatam.

5.1.4 Análise detalhada dos concorrentes

Quadro 9 - Análise detalhada

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Alimentação	Alimentação	Alimentação	Alimentação
Participação do mercado (em vendas)	Ainda não está em operação.	25%	40%	35%
Atendimento	Possuirá inicialmente 4 garçons, sem dispor de manobrista.	Não possui garçons, é utilizado o método self-service e as pessoas ocupam as mesas do Shopping.	Possui estacionamento próprio e garçons. Porém deixa a desejar, pois a demanda por vagas de estacionamento e mesas é maior do que a capacidade.	Não possui estacionamento, e os garçons atendem as mesas dos clientes.
Atendimento pós-venda	Será feito cadastro dos clientes e enviado cartões de aniversário.	A empresa não se preocupa com esse item.	A empresa manda e-mail aos seus clientes com pesquisas sobre a empresa.	A empresa não se preocupa com esse item.
Localização	Localizado no bairro Barreiros - São José, com boa localização.	Localizada no bairro Roçado - São José, sendo uma boa localização.	Localizada no bairro Areias - São José, sendo uma boa localização.	Localizada no bairro Barreiros - São José, sendo uma boa localização.
Divulgação	Será feito anúncios em rádio, TV, cartazes luminosos e Outdoor.	Está restrito à propaganda boca a boca.	Esta empresa investe em publicidade de forma tímida. Utiliza outdoor eletrônico em	Investe em anúncios de rádio e outdoors.

			ponto movimentado do bairro e propaganda boca a boca.	
Garantias oferecidas	Não possuirá	Não possui	Não possui	Não possui
Política de crédito	Será providenciado um cartão fidelidade.	Não possui	Não possui	Há desconto para pessoas ligadas ao comércio.
Preços	Preço por Kg: R$ 17,90	Preço por Kg: R$ 18,90	Preço por Kg: R$ 23,90	Preço por Kg: R$ 14,90
Qualidade dos produtos	Pretende-se conquistar a clientela com comida caseira tipicamente brasileira de qualidade e cardápio variado.	Possui boa aceitação do público e comida caseira de qualidade.	Possui ótima aceitação do público e comida caseira de com alta qualidade.	Possui boa aceitação do público e comida caseira de qualidade, além do preço mais atrativo.
Reputação	Atingir excelência de reputação em até 5 anos	Reputação de nível bom.	Reputação de nível excelente.	Reputação de nível muito bom.
Tempo de entrega	Não é o caso do ramo.	Não é o caso do ramo.	Não é o caso do ramo.	Não é o caso do ramo.
Canais de venda utilizados	Não é o caso do ramo.	Não é o caso do ramo.	Não é o caso do ramo.	Não é o caso do ramo.
Capacidade de produção	O restaurante terá a capacidade de atender até 100 pessoas ao mesmo tempo.	O restaurante pode atender até 25 pessoas ao mesmo tempo.	O restaurante atende até 100 pessoas ao mesmo tempo.	O restaurante atende até 150 pessoas ao mesmo tempo.
Recursos humanos	Possuirá um Administrador/Sócio, um Gerente, serviços	Possui um Gerente Administrativo,	Possui um Gerente	Possui um Gerente

	de cozinha, serviços de atendimento, serviços gerais, serviços de entrega e serviços de marketing.	dois balconistas, um Caixa, três cozinheiros, além do proprietário da empresa	Geral, quatro Garçons, duas balconistas, um Caixa, três cozinheiros, uma pessoa que cuida do estacionamento.	Geral, um Gerente Administrativo, cinco Garçons, dois balconistas, dois Caixas e quatro cozinheiros.
Métodos gerenciais	A administração será fiscalizada pelo proprietário da empresa.	A administração é fiscalizada pelo proprietário da empresa.	A administração é fiscalizada pelo proprietário da empresa.	A administração é fiscalizada Gerente Geral.
Métodos de produção	Tratar-se-á de uma empresa que gerará serviços de alimentação.	Trata-se de uma empresa que gera serviços de alimentação.	Trata-se de uma empresa que gera serviços de alimentação.	Trata-se de uma empresa que gera serviços de alimentação.
Estrutura econômico-financeira	O empreendimento será iniciado com capital próprio e dispõe de imediata linha de crédito na rede bancária.	Possui bom capital de giro, esta empresa não precisa de empréstimos exorbitantes para geri-la.	Possui bom capital de giro, esta empresa não precisa de empréstimos exorbitantes para geri-la.	Entidade de grande porte que está ligada ao sistema 5s, entidades paraestatais que prestam serviços de interesse público.
Flexibilidade	Possuirá boa flexibilidade para as variações das tendências do ramo.	Possui boa flexibilidade para as variações das tendências do ramo.	Possui boa flexibilidade para as variações das tendências do ramo.	Possui boa flexibilidade para as variações das tendências do ramo.
Formas de competição	O restaurante terá uma ótima localização com ampla área de mesas e bom estacionamento. A demanda da região tende a crescer além da grande demanda atual.	A localização do restaurante é um ponto positivo, no Shopping, sendo sua clientela a mesma que freqüenta as lojas.	A aposta do restaurante é a mesma do nosso empreendimento, comida de qualidade, caseira e voltada para as pessoas que trabalham e	Tem como vantagem o preço praticado, mais baixo em virtude de ser uma entidade paraestatal de serviços públicos, com desconto para

			residem nas adjacências.	clientes ligados ao setor do comércio.
Item	**Sua Empresa**	**Concorrente A**	**Concorrente B**	**Concorrente C**
Produto	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Participação do mercado (em vendas)	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Atendimento	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Atendimento pós-venda	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Localização	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte
Divulgação	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte
Garantias oferecidas	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco
Política de crédito	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Preços	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Qualidade dos produtos	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Reputação	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Tempo de entrega	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco
Canais de venda utilizados	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Capacidade de produção	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Recursos humanos	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Métodos gerenciais	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte
Métodos de produção	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte

Estrutura econômico-financeira	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Flexibilidade	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Fraco
Formas de competição	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Concorrente A: Suzinho

Concorrente B: Cheiro verde;

Concorrente C: Candeias.

No setor de alimentação existem muitos concorrentes e das mais variadas condições, ou seja, tem concorrentes com bons produtos, mas deixa a desejar no preço, e outros canais de vendas muito fraco;

Percebe-se na tabela acima que o concorrente c se difere em alguns pontos do demais. Dessa forma considera-se que o marketing é muito importante no negócio, pois o cliente é a peça chave do negócio, contudo, o restaurante paladar investira em estratégias com os clientes, através de canais de comunicação como, web sites, e-mail e outros canais de relacionamento, não excluindo claro, o telefone e o boca a boca.

5.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

O aumento do ramo alimentício, se dá pelos indivíduos que prezam pela qualidade de vida e também a tranquilidade nas refeições.

Diante do exposto acima define-se como características de mercado e clientes a relação baixo:

Clientes Classe A: executivos de empresas de grande porte, médicos e profissionais de áreas correlatas. Buscam qualidade e diferenciação em primeiro lugar;

Cliente Classe B: executivos e profissionais são empresas de porte médio. Querem qualidade agregada ao valor, buscam equiparação de valor com o concorrente;

Dessa forma define-se como segmento a ser atingido, toda e qualquer pessoa física e jurídica que necessite fazer suas refeições, pelo restaurante BOM PALADAR

5.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.3.1 Objetivos de marketing

Com base nos **objetivos estratégicos** para o futuro empreendimento, que são:

- Garantir que 70% dos clientes estejam cativos pela organização até o final do ano;
- Aumentar em 30% as vendas dos ao final do 1º ano de existência;
- Terminar o primeiro ano vendendo em média 250 refeições por dia

O **objetivo de marketing** para o futuro empreendimento será:

- Aumentar os investimentos em publicidade e propaganda em 10% ao ano, durante cinco anos, a fim de conquistar novos e fieis clientes colaborando com os objetivos estratégicos do empreendimento.

5.3.2 Estratégias de Marketing

Estratégias de Produto - Os produtos terão a qualidade" utilizando produtos de primeira linha sempre de olho nas validades, sendo armazenados em embalagens adequadas e limpas e guardadas em locais próprio.

Os produtos oferecidos pelo restaurante BOM PALADAR classificam como produtos de consumo, pois o cliente está adquirindo alimentos para seu consumo próprio.

A qualidade e padronização dos produtos também é um objetivo da empresa, pensando nisso será desenvolvido o manual da cozinha que terá as receitas, fichas técnicas, tipo, peso ou quantidade de ingredientes, equipamentos a ser usados e, controle de estoques e de qualidade dos produtos.

Os produtos serão sempre de excelente qualidade, com fornecedores fixos de carnes e bebidas. A carne terá uma fórmula exclusiva o BOM PALADAR.

Estratégias de Preço- O processo utilizado com relação ao preço, é sempre analisado para melhor satisfação dos clientes, utiliza um porcentual médio o qual o preço está de acordo com a concorrência.

O preço está relacionado ao benefício percebido pelo consumidor. Dessa forma, nossa estratégia de preço será a de se destacar no mercado. Inicialmente nossa estratégia de preços objetivará a maximização de participação no mercado, ou seja, a conquista do maior número de clientes, com preços competitivos, baseados nos apresentados pelos concorrentes.

Também utilizaremos a tática de preço baixo que consiste em oferecer descontos em certos

produtos e depois voltar ao normal. Todos os dias um prato será vendido por um preço especial. É também o objetivo de vendas praticarem preços similares ao da concorrência. Essa política de preços médios de mercado não consiste nem em vantagem nem em desvantagem competitiva em relação à grande maioria dos concorrentes. A marca procurará diferenciar-se dos concorrentes que possuem preços mais baixos oferecendo vantagem competitiva em outros aspectos do composto de marketing.

A intenção é fazer com que ele perceba, ao pagar a conta, que o benefício foi maior do que aquele que ele obteria na concorrência. Ele deve pensar que valeu a pena ter escolhido o PALADAR

Estratégias de Praça ou Distribuição - Os canais de vendas, trata da comercialização direta de alimentos o cliente que vem até o Bom Paladar para consumir determinados produtos.

Portanto para a comercialização de alimento pelos clientes, primeiramente se pensa nos distribuidores do alimento, pois se precisa de boa qualidade dos pratos.

O restaurante possui um clima agradável. A comida é excelente e muito bem servida. O atendimento é excelente e os funcionários são educados. A decoração confere um ar todo especial ao local e torna agradável comer e beber enquanto se observa o movimento da Rua. O estacionamento é grande, sem taxa nenhuma.

Estratégias de Promoção- A região onde estará localizada a loja será aquela que receberá mais ações de marketing. O ponto de venda também terá ações promocionais. Monitores de plasma informando as ofertas e exibindo os produtos do cardápio serão afixados na fachada da loja. Essa forma de propaganda é muito efetiva, pois facilita a escolha e induz à compra, já que grande parte das decisões finais de compra é realizada no ponto de venda.

5.3.3 Ações e Mecanismos de Controle de Marketing

Quadro 10 – Formulário de ações para implementação e o controle do plano de marketing

Objetivo(s) de marketing	**Estratégia(s) de marketing**	**Ações de marketing**	**Responsável**	**Prazo de execução**	**Mecanismos de controle**
Garantir que 70% dos clientes estejam cativos até o final do ano	Manter na qualidade dos produtos	Capacitar funcionários Redigir descrição dos produtos e valor nutricional	Gerente	Final de 1 Ano de atuação	Reunião Relatórios
	Adotar preços compatíveis com os preços do período	Fazer pesquisas de preços; Analisar os	Gerente Proprietário	Final de 1 Ano de atuação	Reunião Relatórios

	inicial.	custos.			
	Diferenciação Qualidade rapidez	Fazer pesquisa com os principais fornecedores	Gerente	1 ano de atuação	Relatório de satisfação de clientes
	Promoção: Contato direto, por e-mail, de produto para os clientes e fornecedores cativos .Criar panfleto para ser entregue.	Capacitar equipe Colaboradores Criar uma conta de Twitter	Gerente	1 ano de atuação	Relatório de satisfação de clientes. Reunião

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Quadro 11 - Formulário de ações para a implementação e o controle do plano de marketing

Objetivo(s) de marketing	**Estratégia(s) de marketing**	**Ações de marketing**	**Responsável**	**Prazo de execução**	**Mecanismos de controle**
Aumentar em 30% as vendas	Investir continuamente na qualidade da alimentação (produtos) Preços justo	Capacitar funcionários	Gerente Proprietário	inicio do 2o ano de operações	Relatório de satisfação de clientes. Reunião mensal
	Adotar preços Compatíveis, no inicio do período	Fazer pesquisas de preços com os melhores fornecedores	Gerente Proprietário	Inicio do 2o ano de operações	Relatório de satisfação de clientes. Reunião mensal

		Analisar os custos.			
	Investir continuamente na qualidade da alimentação (produtos) Preços justo	Fazer pesquisa com as principais fornecedores.	Gerente	Inicio do 2o ano de operações	Relatório de satisfação de clientes. Reunião mensal
	Cartão fidelidade para clientes cativos	Divulgar na web site as oportunidades para clientes potenciais.	Gerente	Inicio do 2 ano de operações	Relatório de satisfação de clientes. Reunião mensal
Terminar o primeiro ano vendendo em média quinhentas refeições por dia	Investir no serviço de controle de qualidade. Agilidade	Capacitar equipe de produção; Capacitar garçons e atendentes	Gerente Proprietário	(seis) meses de operações.	Operações; Reuniões mensais.
	Adotar preços compatíveis com os preços de inicio;	Fazer pesquisas de preço.	Gerente Proprietário	(seis) meses de operações	Operações; Reuniões mensais.

	sem descuidar da qualidade.				
	Investir continuamente na qualidade da alimentação (produtos) Preços justo	Manter a qualidade dos produtos	Gerente	(seis) meses de operações	Operações; Reuniões mensais.
	Diferenciação Qualidade Rapidez	Capacitar equipe de atendimento ao cliente;	Gerente	(seis) meses de operações	Operações; Reuniões mensais

6 PLANO DE OPERAÇÕES

Para auxiliar e facilitar o andamento das atividades da empresa, se faz necessário a organização na forma escrita das atividades operacionais da empresa, onde serão apresentados os aspectos relacionados à capacidade de atendimento, à tecnologia, à operação e à localização do empreendimento.

6.1 Tamanho (capacidade instalada):

Restaurante - BOM PALADAR

Insumos – alimentação

Medida de capacidade – almoço/dia e ou vendas/unidade

Capacidade Max 300/dia

6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Nesta subseção do plano de negócios, são apresentados aspectos relacionados a processo de produção, equipamentos e necessidade de mão-de-obra do Restaurantes BOM PALADAR.

6.2.1 Equipamentos necessários:

O Restaurantes BOM PALADAR adotará diferentes equipamentos para executar as atividades, conforme pode ser visualizado nos quadros 12 e 13, ilustrados a seguir:

Quadro 12 – Equipamentos necessários

Equipamentos	**Valor unit.**	**Valor total**
Geladeira 1	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00
Freezer 2	R$ 1.700,00	R$ 2.400,00
Fogão industrial 2	R$ 640,00	R$ 1.280,00
Liquidificador 2	R$ 450,00	R$ 900,00
Batedeira 1	R$ 1.400,00	R$ 1.400,00
Balança digital 1	R$ 300,00	R$ 300,00
Exaustor 1	R$ 650,00	R$ 650,00
Computadores 2	R$ 2.000,00	R$ 4.000,00
Software 1	R$ 600,00	R$ 600,00
Valor total	R$ 11.530,00	

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Quadro 13 – Equipamentos necessários

Móveis e utensílios	**Valor unit.**	**Valor total**
Mesas 25	R$ 120,00	R$ 3.000,00
Cadeiras 100	R$ 80,00	R$ 800,00
Pratos 200	R$ 80,00	R$ 1.600,00
Talheres 600	R$ 1,50	R$ 900,00
Panelas grandes 8	R$ 120,00	R$ 960,00
Foros de mesa 100	R$ 5,00	R$ 500,00
Refratários 25	R$ 20,00	R$ 500,00
Valor total	R$ 8.260,00	

Fonte: Elaboração do autor, 2018

6.2.2 Processo de produção:

Como fabricar seus bens e/ou fornecer seus serviços; informação detalhada dos procedimentos operacionais para transformar insumos em produtos acabados. Os principais processos do empreendimento podem ser visualizados no quadro 14, apresentado a seguir:

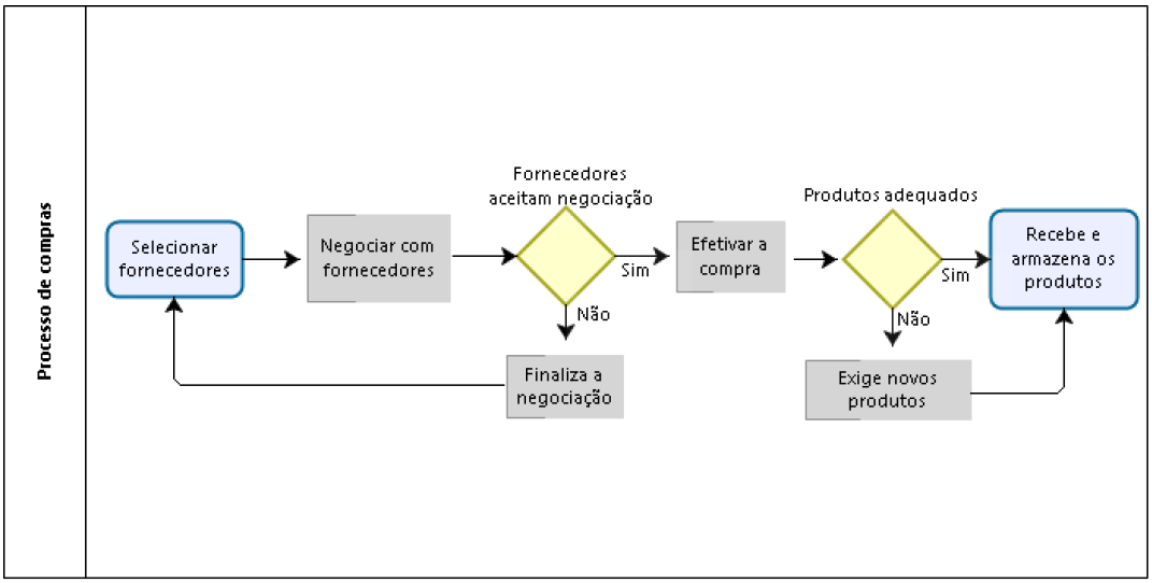
Quadro 14 – Principais processos de produção

Processo	Principais atividades	Equipamentos utilizados
Processo administrativo	Gerenciar setores de compras; gerenciar setores de armazenagem; gerenciar setores de preparo de alimentos; gerenciar setores de recursos humanos; gerenciar setores de marketing.	Computadores, telefone, etc.
Processo de compras	Selecionar os fornecedores; negociar com fornecedores; efetivar a compra; receber e armazenar os produtos.	Telefone, computador, geladeira, freezers, armários, etc.
Processo de pedidos.	Atender aos pedidos recebidos; anotar os pedidos; repassar para o setor de cozinha.	Computadores, telefone, etc.
Processo de preparo dos alimentos	Receber os pedidos; transformar insumos em alimentos; separar os pedidos.	Utensílios de cozinha.
Processo de distribuir os pedidos no restaurante.	Receber os alimentos preparados; distribuir conforme os pedidos.	Refratários e bandejas.
Processo de entrega dos pedidos.	Pegar os pedidos no setor de cozinha; fazer a entregar.	Telefone, moto, etc.
Processo de limpeza e manutenção	Manter a cozinha limpa; limpar e manter a área de consumo limpa e arrumada; manter a área externa limpa; limpar e manter outros setores.	Utensílios de cozinha, mesas, cadeiras, balcões, portas, janelas, etc.

Fonte: Elaboração do autor, 2018

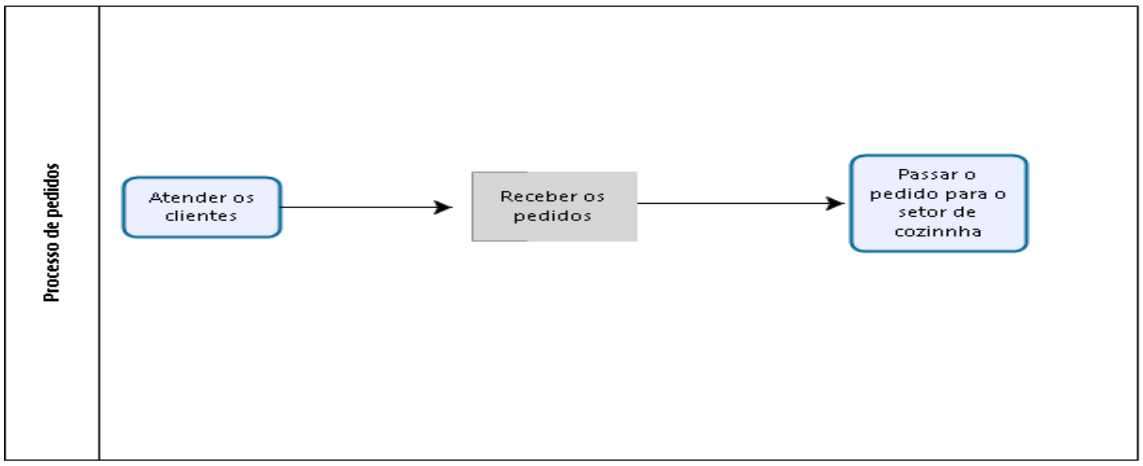
Em virtude dos diferentes processos existentes no Restaurante BOM PALADAR, serão ilustrados 3 fluxogramas referente aos processos de compras, de pedidos e preparação dos alimentos.

Figura1 – Fluxograma de compras



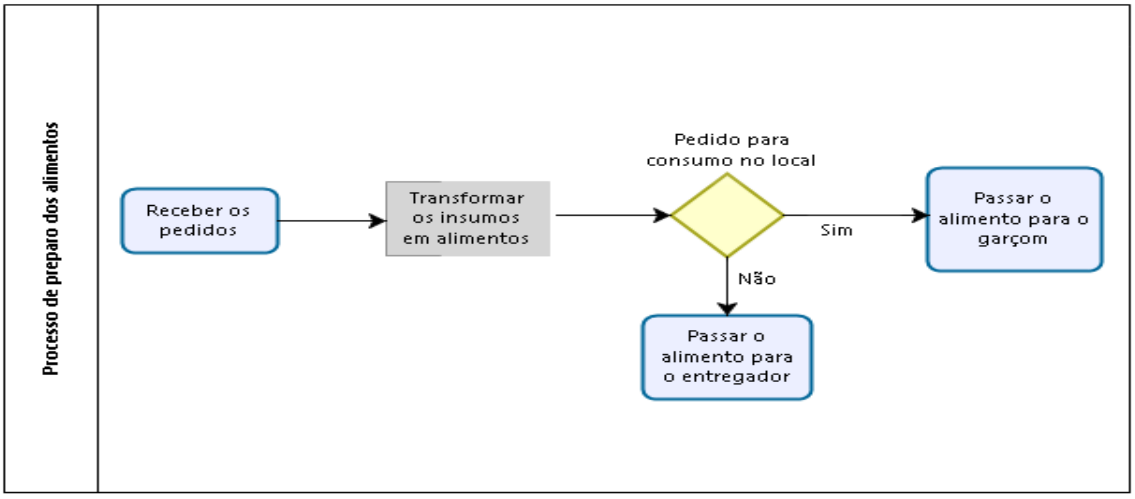
Fonte: Elaboração do autor, 2018

Figura 2 - Fluxograma de pedidos



Fonte: Elaboração do autor, 2018

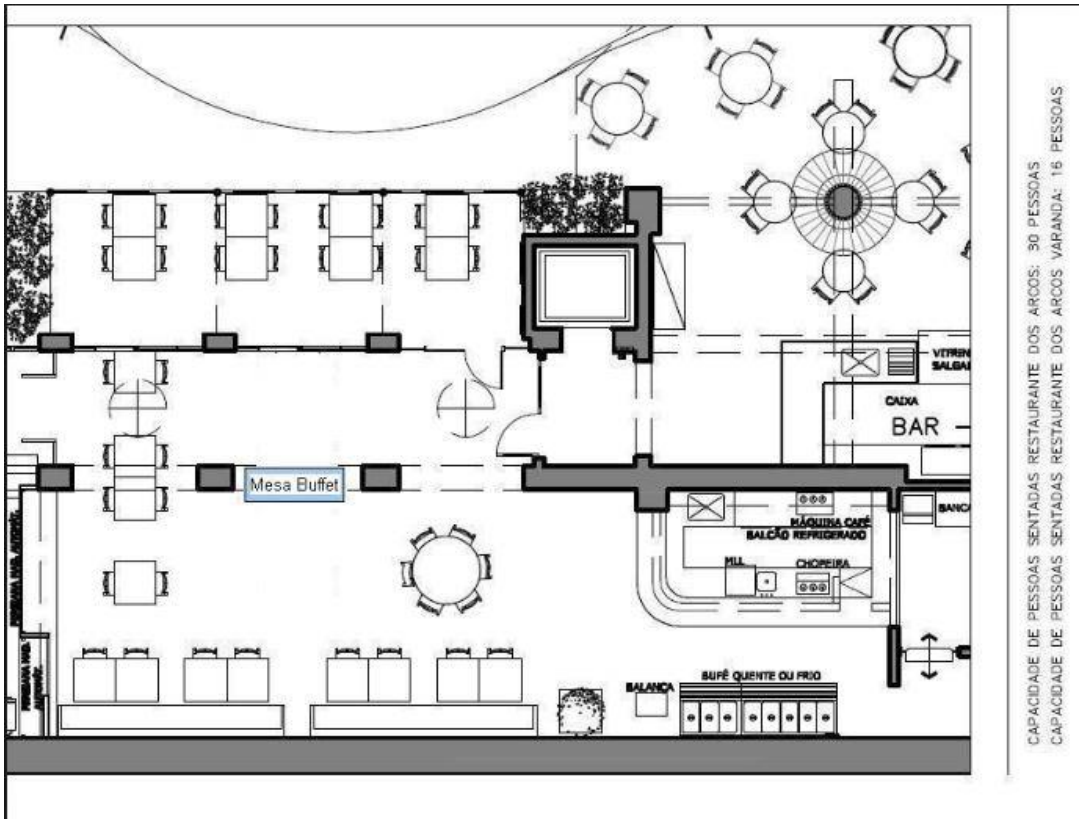
Figura 3 - Fluxograma de preparo dos alimentos



Fonte: Elaboração do autor, 2018

O Restaurante BOM PALADAR adotará o seguinte Layout, conforme figura 4 a seguir:

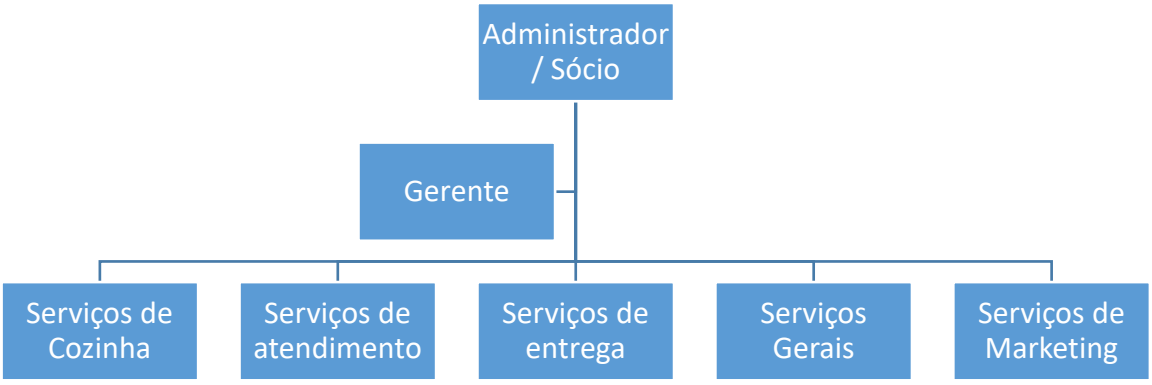
Figura 4 – Layout do Lifer Restaurantes Bar



Fonte: Elaboração do autor, 2018

A equipe de profissionais que faz parte da empresa pode ser visualizada no organograma apresentado a seguir (figura 5).

Figura 5 – Organograma do Restaurante BOM PALADAR



6.3 LOCALIZAÇÃO

Para selecionar a localização do Restaurante BOM PALADAR, foi feita, em um primeiro momento, uma pesquisa para identificar potenciais terrenos para a instalação da empresa. Como resultados da pesquisa, foram identificadas três opções para a instalação do restaurante, conforme pode ser observado no quadro 15.

Quadro 15 - Opções de localização do Bom Paladar

Local	**Local "1"**	**Local "2"**	**Local "3"**
Área do terreno	1050 m²	1100 m²	884 m²
Distância do aero-porto	12,5 km	14 km	12,2 km
Distância da BR-282	1,7 km	2,6 km	1,5 km
Distância do centro	2,6 km	4 km	2,7 km
Infraestrutura			
Luz	x	x	x
Água	x	x	x
Telefone / Internet	x	x	x
Fácil acesso	x	x	x
Aspectos físicos			
Toda área coberta	x		
Necessidade de grandes reformas		x	x
Regulamentação Tributária			
Incentivos Estaduais	x	x	x
Incentivos Municipais	x	x	x
Preço	8.000,00	10.000,00	7.000,00

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Com base nessas informações, foi utilizada a técnica de média ponderada para escolha da localização. De acordo com a técnica de média ponderada, a opção que apresenta a maior média

deve ser a escolhida. Sendo assim, analisando as médias ponderadas, foi possível constatar que a localização melhor para o **Bom Paladar** é a opção –1L, que apresenta a maior média.

Quadro 16 - Técnica de média ponderada na análise da localização do empreendimento

Local	Peso	1	2	3	1 pond	2 pond	3 pond
Área do terreno	3	5	5	3	15	15	9
Distância do aero-porto	1	5	4	5	5	4	5
Distância da BR-282	2	5	4	5	10	8	10
Distância do centro	2	4	5	4	8	10	8
Infraestrutura							
Luz	1	5	5	5	5	5	5
Água	1	5	5	5	5	5	5
Telefone / Internet	1	5	5	5	5	5	5
Fácil acesso	2	5	5	5	10	10	10
Aspectos físicos							
Toda área coberta	2	5	3	3	10	6	6
Necessidade de grandes reformas	3	5	2	3	15	6	9
Regulamentação Tributária							
Incentivos Estaduais	3	5	5	5	15	15	15
Incentivos Municipais	3	5	5	5	15	15	15
Preço	3	4	3	5	12	9	15
Total					130	113	117

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Localização do Futuro Empreendimento:

Rua João Merise, Bairro Barreiros São José– SC.

7 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma das etapas mais importantes do plano de negócios, pois é por meio dele que se verificam todas as entradas (resultantes da etapa do plano de marketing) e todas as saídas do fluxo de caixa da empresa (resultantes da etapa do plano de operações).

Assim, nesta etapa do Plano de Negócios do Restaurante BOM PALADAR, são apresentadas todas as receitas e todos os gastos a serem efetuados pelo empreendimento, tanto em sua instalação como em sua operação. A elaboração do plano financeiro é fundamental para a avaliação econômica do empreendimento.

7.1 Investimento Inicial

O investimento inicial do empreendimento visa estipular o gasto com despesas pré-operacionais, móveis, utensílios, máquinas e equipamentos. Como o empreendimento ainda está na fase inicial, o investimento inicial deve ser bem elaborado para não sair muito elevado, visto que se tem que adquirir todos os equipamentos necessários para a iniciação das atividades.

Os investimentos do Bom Paladar podem ser visualizados no quadro abaixo apresentado a seguir:

Quadro 17 – Investimento inicial do empreendimento

Itens de Investimento	**Valores em R$**
Aluguel mensal	8.000,00
Reforma do estabelecimento	10.000,00
Decoração	5.000,00
Cozinha / Área de Produção	19.000,00
Área de Atendimento	10.000,00
Utensílios	5.000,00
Uniformes	500,00
Divulgação Inicial	3.000,00
Nutricionista	2.000,00
Contador	2.000,00
Despesas com Abertura da Empresa	1.500,00
Capital de Giro	80.000,00
Total	**140.000,00**

Fonte: Elaboração do autor, 2018

7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

Os recursos financeiros para o investimento inicial do Restaurante BOM PALADAR serão provenientes de recursos próprios.

Caso o investimento seja financiado por capital de terceiros as linhas de créditos usadas serão feitas por:

• Parcerias com Restaurantes locais que estejam interessados em expandir seus negócios;

• Linhas de financiamentos bancários destinados a investimentos de Micro e pequenas empresas.

7.3 RECEITAS

As receitas do Restaurante BOM PALADAR podem ser visualizadas nos quadros 18 e 19, apresentados a seguir. Sendo que o quadro 18 apresenta um cálculo da receita mensal da empresa, considerando um total de 300 pessoas diariamente consumindo refeições. O quadro 19 apresenta o cálculo dos cenários mais prováveis com as projeções das receitas anuais.

Quadro18 - Projeção mensal das receitas do empreendimento

VENDAS			
Serviços oferecidos	**Quant. de vendas/ mensal**	**Valor unit.**	**Valor total do mês**
Filé a milanesa	400	40,00	16.000,00
Filé a cavalo	400	40,00	16.000,00
Filé a parmegiana	600	50,00	30.000,00
Picanha grelhada	600	60,00	36.000,00
Peixe ao molho escabeche	750	60,00	45.000,00
Peixe ao molho de camarão	650	60,00	39.000,00
Frango à milanesa	450	45,00	20.250,00
Frango ao molho de creme de milho	500	50,00	25.000,00
Água mineral com gás	250	2,00	500,00
Água mineral sem gás	1000	2,00	2.000.00
Sucos	3000	6,00	18.000,00
Refrigerantes	2000	4,00	8.000,00
Cervejas	6000	4,00	24.000,00
Outras bebidas (whisky, vodka, caipirinha)	1000	20,00	20.000,00
Quantidade de vendas mensal mente	**17600**		
Receita Mensal (300 pessoas diariamente)			**299.750,00**
Receita Anual (300 pessoas diariamente)			**3.597.000,00**

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Quadro 19 - Projeção da receita anual da empresa, levando em consideração diferentes taxas de ocupação do empreendimento

RECEITAS			
Projeções para diferentes cenários	**Quant. de vendas/ mensal**	**Receita Mensal**	**Receita Anual**
Otimista (200 pessoas diariamente)	11733	199.833,33	2.398.000,00
Pessimista (80 pessoas diariamente)	4693	79.933,00	959.200,00
Realista (170 pessoas diariamente)	9973	169.858,33	2.038.300,00

Fonte: Elaboração do autor, 2018

7.4 CUSTOS

Os custos operacionais mensais da empresa podem ser visualizados no quadro 20. Para fazer a projeção dos custos do restaurante, considerando um total de 300 pessoas diariamente consumindo refeições. O custo total operacional (mensal) da empresa é de R$ 104.328,90/mês.

Em seguida, foi elaborada uma projeção dos custos operacionais mensais, levando-se em consideração as diferentes taxas descritas na projeção da demanda do empreendimento, conforme pode ser observado no quadro 20. Analisando o quadro 20, é possível identificar um custo operacional total anual de R$ 1.000.203,96/ano (levando em consideração as diferentes taxas do empreendimento em um cenário mais otimista).

Quadro 20 - Custos mensais operacionais do empreendimento

Item de custo	**Custo fixo ($) ***	**Custo variável ($) ***		
		Quant.	Custo/und	Total
8 PRÓ-LABORE	4.000,00	-	-	-
9 PAGAMENTO PESSOAL	16.000,00	-	-	-
Aluguel	8.000,00	-	-	-
Telefone	300,00	-	-	-
Luz	1.500,00	-	-	-
Água	100,00	-	-	-
Aluguel máquina de cartão visa e master	200,00	-	-	-
Material de Limpe za	2.000,00	-	-	-
Gás	2.320,00	-	-	-
Manutenção e Con servação	200,00	-	-	-
Marketing e Publi cidade	500,00	-	-	-
Depreciação	1272,90	-	-	-

Seguros	5.000,00	-	-	-
Carne (Filé mig non)	-	420 kg	25,00	10.500,00
Carne (Picanha)	-	180 kg	33,50	6.030,00
Frango (Peito)	-	285 kg	14,00	3.990,00
Peixe (Filhote)	-	420 kg	20,00	8.400,00
Camarão	-	65 kg	50,00	3.250,00
Arroz	-	500 kg	3,35	1.675,00
Feijão	-	30 kg	5,89	176,70
Farinha de rosca	-	50 kg	7,80	390,00
Ovos	-	150 dúzias	6,19	928,50
Azeite	-	20 litros	16,90	338,00
Óleo de soja	-	100 litros	3,45	345,00
Tomate	-	200 kg	3,15	630,00
Cebola	-	200 kg	1,55	310,00
Pimentão	-	30 kg	6,78	203,40
Alface	-	350 und	2,55	892,50
Cenoura	-	300 kg	2,32	696,00
Pepino	-	50 kg	4,71	235,50
Limão	-	20 kg	5,40	108,00
Leite	-	72 litros	2,75	198,00
Creme de leite	-	30 latas	2,29	68,70
Queijo mussarela	-	75 kg	8,80	660,00
Milho verde	-	8 kg	5,25	42,00
Amido de milho	-	4 kg	16,60	66,40
Alho	-	5 kg	19,99	99,95
Sal	-	3 kg	1,95	5,85
Extrato de tomate	-	10 kg	10,72	107,20
Açúcar	-	10 kg	2,69	26,90
Água Mineral	-	1250 und	1,39	1.737,50
Polpas de frutas	-	400 kg	15,00	6.000,00
Refrigerantes	-	2000 und	2,35	4.700,00
Cervejas	-	6000 und	1,47	8.820,00
Whisky	-	5 litros	135,00	675,00
Vodka	-	4 litros	80,00	320,00
Cachaça	-	4 litros	7,35	29,40
Guardanapos	-	200 pct com 50	0,99	198,00
Papel toalha	-	50 und	1,65	82,50
Total	**41.392,90**	**62.936,00**		
Custo Total = CF + CV	**104.328,90 / mês (300 pessoas diariamente)**			
Custo Total	**1.251.946,80 / ano (300 pessoas diariamente)**			

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Quadro 21 - Custos operacionais para diferentes cenários do empreendimento

CUSTOS				
Projeções para diferentes cenários	Custos Fixos (R$)	Custos Variáveis (R$)	Total Mensal (R$)	Total Anual (R$)
Otimista (200 pessoas diária mente)	41.392,90	41.957,43	83.350,33	1.000.203,96
Pessimista (80 pessoas diária mente)	41.392,90	16.782,93	58.175,83	698.109,96
Realista (170 pessoas diária mente)	41.392,90	35.663,73	77.056,63	924.679,56

Fonte: Elaboração do autor, 2018

7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa representa a evolução das entradas e saídas de recursos financeiros ao longo do tempo, de forma a visualizar, a cada momento, a disponibilidade líquida do caixa e verificar se os desembolsos futuros poderão ser efetuados nas datas previstas. Tomando como base a estimativa de demanda apresentada anteriormente, pode-se observar, no quadro a seguir, a projeção do fluxo de caixa do BOM PALADAR para um horizonte de 12 meses (primeiro ano de operação), levando em consideração o cenário mais provável para o empreendimento.

Quadro 22 - Projeção mensal do fluxo de caixa do empreendimento

Pré-abertura	**Jan**	**Fev**	**Mar**	**Abr**	**Mai**	**Jun**	**Jul**	**Ago**	**Set**	**Out.**	**Nov.**	**Dez.**	**Ano**
Recebimentos													
Receitas	199.833,33	199.833,33	169.858,33	79.933,00	169.858,33	169.858,33	199.833,33	199.833,33	169.858,33	169.858,33	199.833,33	199.833,33	2.128.224,63
(a) Receita total (vendas)	199.833,33	199.833,33	169.858,33	79.933,00	169.858,33	169.858,33	199.833,33	199.833,33	169.858,33	169.858,33	199.833,33	199.833,33	2.128.224,63
Pagamentos													
Custos operacionais Variáveis	41.957,43	41.957,43	35.663,73	16.782,93	35.663,73	35.663,73	41.957,43	41.957,43	35.663,73	35.663,73	41.957,43	41.957,43	446.846,16
Custos operacionais Fixos	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	41.392,90	496.714,80
(b) Custo Total (CF + CV)	83.350,33	83.350,33	77.056,63	58.175,83	77.056,63	77.056,63	83.350,33	83.350,33	77.056,63	77.056,63	83.350,33	83.350,33	943.560,96
Tributos													

Alíquota (IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, CPP, ICMS) 10,04% /ano		17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	26.082,17	213.673,75
(c) Total Tributos		17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	17.053,78	26.082,17	213.673,75
(d) Investimento Fixo	63.000,00													
(e) Aporte de Capital	143.000,00													
(f) Geração de caixa no período (a-b-c-d+e)	80.000,00	99.429,22	99.429,22	75.747,92	4.703,39	75.747,92	75.747,92	99.429,22	99.429,22	75.747,92	75.747,92	99.429,22	90.400,83	970.989,92
(g) Caixa Inicial do período	0	80.000,00	179.429,22	278.858,44	354.606,36	359.309,75	435.057,67	510.805,59	610.234,81	709.664,03	785.411,95	861.159,87	960.589,09	80.000,00
Saldo de caixa (f+g)	**80.000,00**	**179.429,22**	**278.858,44**	**354.606,36**	**359.309,75**	**435.057,67**	**510.805,59**	**610.234,81**	**709.664,03**	**785.411,95**	**861.159,87**	**960.589,09**	**1.050.989,92**	**1.050.989,92**

Fonte: Elaboração do autor, 2018

7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

No quadro 23, é apresentado o fluxo de caixa da empresa para um horizonte de 5 anos, tendo como base um aumento de 5% nas vendas ao longo desse tempo.

Quadro 23 - Projeção anual do fluxo de caixa do empreendimento

	Pré-abertura	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**	**ANO 4**	**ANO 5**
Recebimentos						
Receitas		2.128.224,63	2.341.047,09	2.575.151,80	2.832.666,98	3.115.933,68
(a) Receita total (vendas)		2.128.224,63	2.341.047,09	2.575.151,80	2.832.666,98	3.115.933,68
Pagamentos						
(-)Custos operacionais Variáveis		446.846,16	491.530,78	540.683,85	594.752,24	654.227,46
(=)Lucro Bruto (LB)		1.681.378,47	1.849.516,31	2.034.467,95	2.237.914,74	2.461.706,22

(-)Custos operacionais Fixos		496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80
(=)Lucro Oeracional (LO)		1.184.636,67	1.352.801,51	1.537.753,15	1.741.199,94	1.964.991,42
(b) Custo Total (CF + CV)		943.560,96	988.245,58	1.037.398,65	1.091.467,04	1.150.942,26
Tributos						
Alíquota (IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, CPP, ICMS)		213.673,75	239.489,12	265.755,67	318.108,50	355.839,63
(-)(c) Total Tributos		213.673,75	239.489,12	265.755,67	318.108,50	355.839,63
(=)Lucro Líquido		970.962,92	1.113.312,39	1.271.997,48	1.423.091,44	1.609.151,79

Fonte: Elaboração do autor, 2018

8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGOCIOS

Nesta seção do plano de negócios do Restaurante BOM PALADAR, é feita a avaliação econômica e social do empreendimento. Tais informações são apresentadas a seguir.

8.1 Avaliação Econômica

Para avaliação econômica do Restaurante BOM PALADAR, foi estabelecida como taxa mínima de atratividade (TMA) a meta da taxa SELIC (Sistema Especial de Liquidação e Custódia), que pode ser considerada adequada para o investimento em um negócio de pequeno porte. Tal taxa é estipulada pelo COPOM (Comitê de Política Monetária) e está em torno de 8% ao ano (BANCO CENTRAL DO BRASIL, novembro de 2017).

8.1.1 Ponto de equilíbrio

PE = CF / RT – CV x 100

PE = RT – CV / RT = 199833,33 – 41957,43 / 199833,33 PE = 41392,90 / 0,79

PE = 52.396,08

Concluímos que a empresa necessita de R$ 52.396,08 por mês para cobrir todos os seus custos.

8.1.2 Taxa de lucratividade

Taxa de lucratividade = Lucro Líquido / Receita Total x 100

Taxa de lucratividade = 99429,22 / 199833,33 x 100

Taxa de lucratividade = 49,75% ao mês.

8.1.3 Taxa do retorno do investimento

Taxa de retorno do investimento = Lucro Líquido / Investimento Inicial x 100

Taxa de retorno do investimento = 99429,22 / 143000 x100

Taxa de retorno do investimento = 69,53% ao mês

8.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

Payback = Investimento Inicial / Lucro Líquido

Payback = 143000 / 99429,22

Payback = 1,4 mês

8.1.5 Taxa Interna de Retorno

O futuro empreendimento obteve um TIR de 694%

8.1.6 Valor Presente Líquido

$$VPL = -FCo + \frac{FC\ 1}{(1+i)^1} + \frac{FC\ 2}{(1+i)^2} + \frac{FC\ 3}{(1+i)^3} + \frac{FC\ 4}{(1+i)4} + \frac{FC\ 5}{(1+i)5}$$

$$VPL = -143000 + \frac{970.989,92}{(1+0,08)^1} + \frac{1.113.312,40}{(1+0,08)^2} + \frac{1.271.997,48}{(1+0,08)^3} + \frac{1.423.091,44}{(1+0,08)4} + \frac{1.609.151,79}{(1+0,08)5}$$

$$VPL = -143000 + \frac{970.989,92}{1,08} + \frac{1.113.312,40}{1,17} + \frac{1.271.997,48}{1,26} + \frac{1.423.091,44}{1,36} + \frac{1.609.151,79}{1,47}$$

$$VPL = -143000 + 899.064,74 + 951.549,06 + 1.009.521,81 + 1.046.537,82 + 1.094.661,08$$

$$VPL = R\$\ 4.858.534,51$$

8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A fim de se preparar melhor para eventos inesperados, os empreendedores optaram em simular a projeção de vendas para outros cenários, com o intuito de avaliar a viabilidade para estes. Foram considerados os cenários otimista, mais provável e realista; levando em consideração o volume de vendas anual e a perspectiva de crescimento, conforme pode ser observado no quadro 23;

Quadro 24 – Projeções para diferente cenários do empreendimento

Projeções para diferentes cenários	**Volume de vendas ANUAL**	**Perspectiva de crescimento**				
		Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Otimista	140.796	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Mais provável	119.676	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Pessimista	56316	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Com base nos cenários apresentados no quadro 28, foram projetados os fluxos de caixa para um horizonte de 5 anos (conforme pode ser verificado no quadro 29), utilizando as mesmas taxas de crescimento do fluxo de caixa original.

Quadro 25 – Fluxo de caixa projetado para os diferentes cenários do empreendimento

CENÁRIO OTIMISTA						
	Pré-abertura	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**	**ANO 4**	**ANO 5**
Recebimentos						
Receitas		2.397.999,96	2.637.799,96	2.901.579,95	3.191.737,95	3.510.911,74
(a) Receita total (vendas)		2.397.999,96	2.637.799,96	2.901.579,95	3.191.737,95	3.510.911,74
Pagamentos						
Custos operacionais Variáveis		503.489,16	553.838,08	609.221,88	670.144,07	737.158,48
Custos operacionais Fixos		496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80
(b) Custo Total (CF + CV)		1.000.203,96	1.050.552,88	1.105.936,68	1.166.858,87	1.233.873,28
Tributos						

Alíquota (IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, CPP, ICMS) 10,04% /ano		245.315,39	269.846,94	299.443,05	358.432,17	400.946,12
(c) Total Tributos		245.315,39	269.846,94	299.443,05	358.432,17	400.946,12
(d) Investimento Fixo	63.000,00					
(e) Aporte de Capital	143.000,00					
(f) Geração de caixa no período (a-b-c-d+e)	80.000,00	1.152.480,61	1.317.400,14	1.496.200,22	1.666.446,90	1.876.092,34
(g) Caixa Inicial do período	0,00	80.000,00	**1.050.989,92**	2.368.390,06	3.864.590,28	5.531.037,18
Saldo de caixa (f+g)	**80.000,00**	**1.232.480,61**	2.368.390,06	3.864.590,28	5.531.037,18	7.407.129,53

CENÁRIO MAIS PROVÁVEL						
	Pré-abertura	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**	**ANO 4**	**ANO 5**
Recebimentos						
Receitas		2.038.299,96	2.242.129,96	2.466.342,95	2.712.977,25	2.984.274,97
(a) Receita total (vendas)		2.038.299,96	2.242.129,96	2.466.342,95	2.712.977,25	2.984.274,97
Pagamentos						
Custos operacionais Variáveis		427.964,76	470.761,24	517.837,36	569.621,10	626.583,21
Custos operacionais Fixos		496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80
(b) Custo Total (CF + CV)		924.679,56	967.476,04	1.014.552,16	1.066.335,90	1.123.298,01
Tributos						
Alíquota (IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, CPP, ICMS) 10,04% /ano		206.479,78	229.369,89	254.526,59	304.667,34	340.804,20
(c) Total Tributos		206.479,78	229.369,89	254.526,59	304.667,34	340.804,20
(d) Investimento Fixo	63.000,00					
(e) Aporte de Capital	143.000,00					
(f) Geração de caixa no período (a-b-c-d+e)	80.000,00	907.140,62	1.045.284,03	1.197.264,20	1.341.974,01	1.520.172,76
(g) Caixa Inicial do período	0,00	80.000,00	**1.050.989,92**	2.096.273,95	3.293.538,14	4.635.512,15
Saldo de caixa (f+g)	**80.000,00**	**987.140,62**	2.096.273,95	3.293.538,14	4.635.512,15	6.155.684,92

CENÁRIO PESSIMISTA						
	Pré-abertura	**ANO 1**	**ANO 2**	**ANO 3**	**ANO 4**	**ANO 5**
Recebimentos						
Receitas		959.196,00	1.055.115,60	1.160.627,16	1.276.689,88	1.404.358,86
(a) Receita total (vendas)		959.196,00	1.055.115,60	1.160.627,16	1.276.689,88	1.404.358,86
Pagamentos						
Custos operacionais Variáveis		201.395,16	221.534,68	243.688,14	268.056,96	294.862,65
Custos operacionais Fixos		496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80	496.714,80
(b) Custo Total (CF + CV)		698.109,96	718.249,48	740.402,94	764.771,76	791.577,45
Tributos						
Alíquota (IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, CPP, ICMS) 10,04% /ano		79.421,42	107.938,33	119.776,72	143.372,27	160.377,78
(c) Total Tributos		79.421,42	107.938,33	119.776,72	143.372,27	160.377,78
(d) Investimento Fixo	63.000,00					

(e) Aporte de Capital	143.000,00					
(f) Geração de caixa no período (a-b-c-d+e)	80.000,00	181.664,62	228.927,80	300.447,49	368.545,84	452.403,63
(g) Caixa Inicial do período	0,00	80.000,00	**1.050.989,92**	1.279.917,72	1.580.365,21	1.948.911,06
Saldo de caixa (f+g)	**80.000,00**	**261.664,62**	1.279.917,72	1.580.365,21	1.948.911,06	2.401.314,68

Fonte: Elaboração do autor, 2018

Em seguida, a TIR e o VPL foram calculados para os diferentes cenários (utilizando uma TMA de 8,00% ao ano), conforme pode ser observado no quadro 30. Neste quadro, também podem ser observados o *payback*, a ROI para o primeiro ano e a taxa de lucratividade para o primeiro ano, com base nos diferentes cenários projetados para a empresa.

Quadro 26 – Indicadores financeiros dos diferentes cenários do empreendimento

Análise em diferentes cenários			
Indicador	**Cenários**		
	Otimista	**Mais provável**	**Pessimista**
Investimento inicial	R$ 143.000,00	R$ 143.000,00	R$ 143.000,00
Receita (1° ano)	R$ 2.397.999,96	R$ 2.038.299,96	R$ 959.196,00
Geração de caixa (1° ano)	R$ 1.152.480,61	R$ 907.140,62	R$ 181.664,62
TIR (%)	820%	649%	150%
VPL (R$)	R$ 5.743.027,07	R$ 4.564.529,51	R$ 1.138.772,08
Payback	1 mês	2 meses	9 meses
ROI	805,93 % ao ano	634,36 % ao ano	127,03 % ao ano
TL	48,06% ao ano	44,5% ao ano	18,93 % ao ano

Fonte: Elaboração do autor, 2018

8.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

O Restaurante BOM PALADAR pretende adotar algumas ações de responsabilidade social, como por exemplo:

- oferecer vagas para deficientes físicos.
- adotar ações que visem à conservação do meio ambiente, como programas de reciclagem de lixo, diminuição dos desperdícios, etc...
- oferecer vagas de estágios para formandos nas áreas de gastronomia, culinária, nutrição, etc...

9 CONCLUSÃO

Ao desfrutar dos conhecimentos obtidos no curso de administração, foram enaltecidos o poder e a importância da atividade de planejamento perante nossas decisões. Desenvolver essa atividade, tanto no âmbito profissional quando no âmbito pessoal, possibilita maior congruência nas escolhas realizadas durante a nossa trajetória e um menor número de percalços, além de possibilitar a visualização do dispêndio das mesmas. Para o desenvolvimento deste plano de negócios, essa atividade foi demasiadamente trabalhada, ao se elaborar todos os detalhes que existem na realidade de um restaurante de forma teórica.

Percorrendo as necessidades operacionais do empreendimento, foram percebidas as dificuldades e oportunidades que o mercado proporciona para o mesmo. O interesse pelo assunto, bem com a necessidade de dados realistas sobre o mercado, impulsionou o autor a realizar pesquisas aprofundadas acerca do panorama do setor, dos concorrentes, dos fornecedores e dos clientes, além do planejamento de todas as áreas de atividades a serem realizadas ao longo do período estipulado.

Segundo as pesquisas no setor de alimentação natural, este se encontra em expansão na Grande São José, bem como na sociedade em geral, sendo uma grande oportunidade de negócio, visto que é um ramo essencial para a manutenção vital do indivíduo, e fazê-lo de forma saudável é fundamental para obter uma vida mais vigorante.

Para a completa elaboração da estrutura do negócio, foi elaborado o plano estratégico, o planejamento de marketing, o plano operacional e o plano financeiro, todos realizados em uma realidade de previsão teórica. Através destes, foi planejada a atuação da empresa no mercado de refeições naturais e previsto seus futuros resultados financeiros.

Para melhor replicar uma possível realidade, foram estimados cenários distintos: o pessimista, o mais provável e o otimista. Segundo as análises do cenário mais provável em termos de projeção, sob as quais foram utilizados os indicadores Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Período de Payback, o negócio é viável em um horizonte de cinco anos.

Esses resultados no plano financeiro e na avaliação do empreendimento permitem concluir que este pode ser considerado viável. Mais do que montar um plano de negócios para a conclusão de curso, este trabalho possibilitou para o autor o conhecimento sobre a rotina de um empreendedor da área, a revisão de conceitos e ferramentas expostas durante o curso de graduação.

Ademais, este trabalho serve também como um guia para a abertura de um empreendimento semelhante no futuro, tanto para o autor como para quem mais tiver interesse em estudar e agregar os conhecimentos aqui expostos.

Referências

DIEESE. **Índice do Custo de Vida – ICV calculado pelo DIEESE.** Disponível em: <https://www.dieese.org.br/analiseicv/2016/2016analiseicv.pdf>. Acesso em: 22 Março. 2018.

FORBES BRASIL. **Mesmo com crise, setor de alimentação continua a crescer no Brasil.**
Disponível em: <http://www.forbes.com.br/negocios/2015/06/mesmo-com-crise-setor-dealimentacao-continua-a-crescer-no-brasil/>. Acesso em: 20 Março 2018.

GRUPO VIVO SABOR. **Sabia que o brasileiro se alimenta cada vez mais fora de casa?**
Disponível em:<http://www.grupovivosabor.com.br/alimentacao/brasileiro-alimentacao-forade-casa/>. Acesso em: 18 Março 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Bares e restaurantes: um setor em expansão.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-emexpansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 20 Março 2018.

VEJA.COM. **Crise reduz gasto de brasileiros com refeição fora de casa.** Disponível em:
<http://veja.abril.com.br/economia/crise-reduz-gasto-dos-brasileiros-com-refeicao-fora-decasa/>. Acesso em: 20 Março 2018.

WESCO FACILIDADES & BEM-ESTAR. **Comer em casa está ficando mais caro do que comer fora.** Disponível em:<http://wesco.com.br/comer-em-casa-esta-ficando-mais-caro-doque-comer-fora/> Acesso em 03 de março de 2018.