

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**GUILHERME EDUARDO BRUGNOLO**

**PLANO DE NEGÓCIOS DE UM RESTAURANTE EM CURITIBA**

**CURITIBA**

**2016**

**GUILHERME EDUARDO BRUGNOLO**

**PLANO DE NEGÓCIOS DE UM RESTAURANTE EM CURITIBA**

Trabalho apresentado ao módulo de Metodologia de Trabalho Científico no Programa de Pós- Graduação em Gestão de Negócios da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Abib.

**Curitiba**

**2016**

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	7
1.1 Sumário Executivo .....	7
2 PROBLEMA DE PESQUISA: .....	8
3 QUESTÃO DE PESQUISA: .....	9
4 OBJETIVOS: .....	9
<b>4.1 Objetivo Geral:</b> .....	9
<b>4.2 Objetivos Específicos:</b> .....	9
5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA:.....	10
6 ESTRUTURA DO TRABALHO:.....	11
<b>6.1 Empreendedorismo:</b> .....	11
6.1.1 Definição de Empreendedor:.....	11
6.1.2 Empreendedorismo e a sociedade:.....	11
<b>6.2 Descrição da Empresa:</b> .....	12
6.2.1 Natureza do Negócio: .....	12
6.2.2 Setor de atividade:.....	12
6.2.3 Forma Jurídica: .....	13
6.2.4 Enquadramento Tributário: .....	13
6.2.5 Requisitos para Abertura:.....	14
<b>6.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:</b> .....	15
6.3.1 Missão, Visão e Valores:.....	15
6.3.2 Matriz Swot: .....	16
6.3.3 Análise do Ambiente setorial: .....	17
6.3.3.1 Análise das forças competitivas:.....	17
6.3.3.2 Ameaças de Produtos Substitutos: .....	18
6.3.3.3 Rivalidade Entre os Concorrentes:.....	19
6.3.3.4 Ameaça Novos Entrantes: .....	19
6.3.3.5 Poder de Barganha dos Compradores: .....	20
6.3.3.6 Poder de Barganha dos Fornecedores:.....	20
<b>6.4 MARKETING:</b> .....	21
6.4.1 Produto:.....	21
6.4.2 Preço: .....	22

6.4.3 Praça:.....	22
6.4.3.1 Área geográfica alvo e Localização: .....	22
6.4.3.2 Fatores determinantes nas decisões de localização:.....	24
6.4.4 Promoção: .....	25
6.4.5 Diferencial Competitivo: .....	25
6.5 RECURSOS HUMANOS:.....	26
6.5.1 Estrutura Organizacional:.....	26
6.5.2 Organograma: .....	26
6.5.3 Perfil e atribuições dos sócios: .....	27
6.5.4 Atribuições dos Colaboradores: .....	28
6.5.5 Necessidade de Pessoal: .....	29
6.5.6 Política de Remuneração: .....	30
6.5.6.1 Benefícios:.....	30
6.5.6.2 Pesquisa Salarial:.....	30
6.5.6.3 Folha de Pagamento: .....	31
6.6 PLANO OPERACIONAL: .....	34
6.6.1 Aluguel:.....	34
6.6.2 Estrutura Fixa: .....	34
6.6.2.1 <i>Layout</i> físico:.....	34
6.6.3 Assessorias Externas: .....	35
6.6.4 Capacidade de Comercialização:.....	35
6.6.5 Processos Operacionais:.....	36
6.7 PESQUISA DE MERCADO: .....	37
6.7.1 Definição do público-alvo e estudo dos clientes:.....	37
6.7.2 Riscos de Mercado: .....	45
6.7.3 Serviços aos Clientes: .....	46
6.7.4 Estudo dos Fornecedores:.....	46
6.7.5 Estudo dos Concorrentes: .....	46
6.7.6 Relacionamento com os concorrentes:.....	50
6.8 PLANO FINANCEIRO: .....	50
6.8.1 Investimentos Iniciais:.....	51
6.8.2 Ativos Fixos:.....	51
6.8.3 Despesas Pré-Operacionais:.....	53
6.8.4 Investimento em Capital de Giro: .....	54

6.8.5 Fontes de Recursos: .....	55
6.8.6 Estimativa de Faturamento da Empresa: .....	57
6.8.7 Demonstrativo de Resultado: .....	59
6.8.8 Fluxo de Caixa do Projeto:.....	61
6.8.9 Análise de Viabilidade Financeira do Projeto:.....	64
6.8.9.1 Metodologia Utilizada: .....	64
6.8.9.2 Indicadores de Retorno: .....	64
6.8.9.2.1 Valor Presente Líquido (VPL): .....	65
6.8.9.2.2 Índice Benefício Custo (IBC):.....	65
6.8.10 Indicadores de Risco:.....	65
6.8.10.1 Índice de Taxa Mínima de Atratividade e Taxa Interna de Retorno (TMA/TIR): .....	65
6.8.10.2 Índice Pay-Back/N: .....	66
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS:.....	67
8 REFERENCIAS:.....	68

## RESUMO

O presente trabalho refere-se à um plano de negócios para verificar a viabilidade de um Restaurante *self-service* na capital Paranaense, destinado a oferecer a refeição do almoço. Foi realizada uma pesquisa qualitativa com potenciais clientes que frequentam a região onde o restaurante será implantado para verificar a aceitação do público. Além da pesquisa realizada foi feito todo o levantamento de preços para a abertura legal da empresa, consulta à prefeitura Municipal de Curitiba, composição da estrutura, das máquinas e equipamentos e dos colaboradores necessários para a abertura do restaurante. Para a análise financeira foi simulado um empréstimo do Banco BNDS (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social) intermediado pelo Banco do Brasil para levantar o capital necessário para investir no empreendimento.

Palavras-chave: Restaurante *self-service*, culinária mundial, Investimento, Plano de negócios, Curitiba.

## **ABSTRACT**

The present work refers to a business plan to check the feasibility of a self-service restaurant in the capital Paranaense, designed to provide the lunch meal. A qualitative research with potential customers who frequent the area where the restaurant will be deployed to verify the acceptance of the public was held. In addition to the survey was done all the survey of prices for legal opening of the company, refers to the Municipal City Hall of Curitiba, the composition of the structure, machinery and equipment and staff necessary to open the restaurant. For financial analysis was simulated by BNDES (National Bank for Economic and Social Development) brokered by the Bank of Brazil to raise the necessary capital to invest in the venture.

Keywords: Self-service restaurant, world cuisine, Investment, Business Plan, Curitiba.

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Sumário Executivo

O Restaurante Grand Chef é um empreendimento localizado no bairro São Lourenço em Curitiba, região próxima à parques, escolas e estabelecimentos comerciais. O Restaurante visa trazer praticidade, conforto em suas instalações e qualidade aos seus clientes tanto nos produtos ofertados como no atendimento. Abrindo de segunda à sábado para a refeição do almoço, o restaurante trás no sistema self-service um pouco da culinária oriental, italiana, norte americana, mexicana e brasileira.

A abertura do negócio vem de encontro com a necessidade da região em ter um restaurante de maior porte e do desejo dos potenciais consumidores em ter um local que ofereça pratos da culinária mundial.

Preparado para atender atender mais de 4.000 pessoas/mês o restaurante conta com um investimento inicial de pouco mais de 360 mil reais, valor que inclui o investimento em reformas, máquinas e equipamentos, além do capital de giro, onde 30% desse valor será financiado via Banco do Brasil e o restante de capital próprio. O faturamento inicial previsto para os primeiros meses é em torno de 20 mil reais, e no final do primeiro ano chega a ser superior à 80 mil reais mensais. O retorno do capital investido se dará em pouco mais de 5 anos.

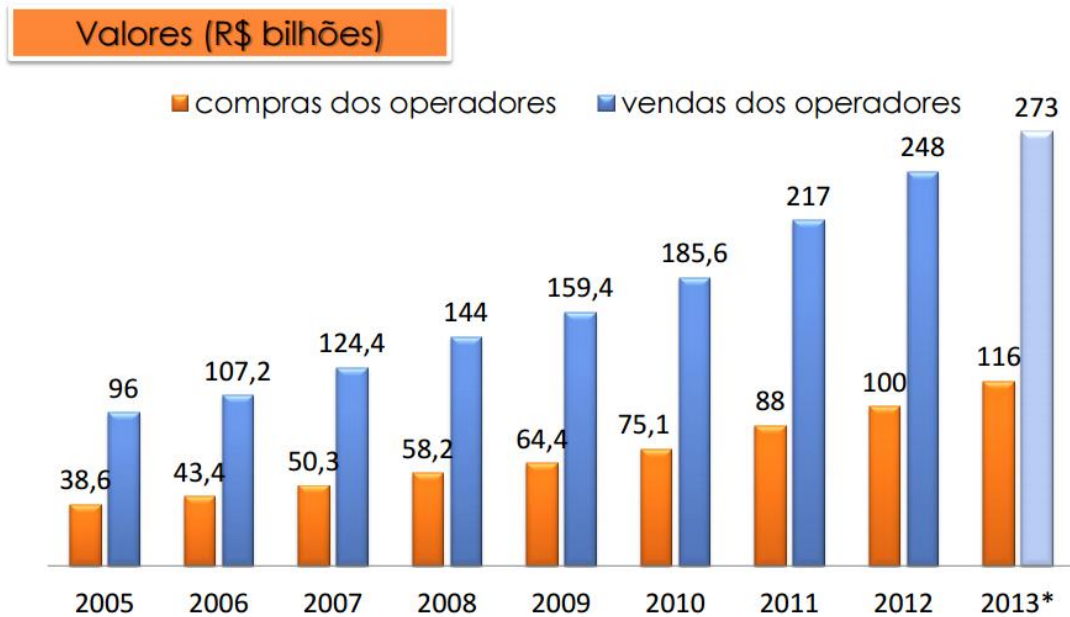
## **2 PROBLEMA DE PESQUISA:**

O setor de bares e restaurantes (alimentação fora de casa) vem tendo crescimento nos últimos anos. Segundo a ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), há uma expansão anual de 10% nesse setor, que gera cerca 450 mil novas oportunidades de trabalho por ano no Brasil.

Segundo pesquisa realizada na capital paranaense em outubro de 2015, metade dos entrevistados afirmou comer diariamente (de segunda a sexta) em algum restaurante. Para 64% do público entrevistado comem fora na hora do almoço, 71% preferem restaurante com Buffet, e 42% diz que gastam em média entre R\$15 e R\$25 em uma refeição. Outro dado é que 64% das pessoas afirmaram a mudança de hábito devido à crise, essa mudança varia desde a busca por lugares mais baratos, a diminuição da frequência, e a composição do cardápio, ou seja, mesmo em tempos difíceis o consumidor não está abrindo mão de comer fora de casa. Esta pesquisa foi realizada pela ABRASEL em conjunto com o Núcleo de Estudos e Laboratório de Excelência em Serviços da Universidade Positivo.

A maior preocupação com a alimentação que o curitibano vem tendo, segundo levantamento realizado pelo Ministério da Saúde, por meio do Vigitel (sistema que realiza pesquisa por telefone), o consumo regular de frutas, verduras e legumes foi admitido por 37,1% dos entrevistados da capital paranaense. As carnes gordurosas tiveram diminuição, de 43% em 2006, para 39,9% em 2013, ano dessa pesquisa. São dados que mostram a tendência cada vez maior da população ter mais controle da alimentação que consome e a busca por alimentos mais saudáveis.

Crescimento do mercado de restaurantes self-services vem crescendo e obtendo um faturamento maior a cada em ano, segundo o IBGE de 2005 à 2012 o crescimento foi 96 para 248 bilhões de reais.



Fonte: ABIA / IBGE

\* 2013 = Estimativa do Valor de Vendas

Um setor que vem tendo crescimento constante, mesmo com os fatores adversos da economia chama atenção e o fato de ter o anseio de abrir um negócio na área de alimentos são os principais motivos para realizar a pesquisa nesse tema.

### 3 QUESTÃO DE PESQUISA:

É viável a abertura de um restaurante buffet por quilo, na capital paranaense, visando atender a classe B para a refeição do almoço?

### 4 OBJETIVOS:

#### 4.1 Objetivo Geral:

Verificar a viabilidade de um restaurante por quilo na cidade de Curitiba que tenha como público alvo a classe B para a refeição do almoço.

#### 4.2 Objetivos Específicos:

- Investigar quais são os pratos com maior nível de aceitação do público-alvo escolhido.
- Determinar o local físico para a abertura de um restaurante.

- Verificar os processos e normas adequadas para a fabricação e manipulação dos alimentos.
- Determinar a estratégia e o plano de ação.

## **5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA:**

Segundo Biagio e Batocchio (2012, p. 3) “o plano de negócios é um documento usado para descrever o negócio e serve para que a empresas e apresente diante dos fornecedores, investidores, clientes, parceiros, empregados, etc”.

Para Bernardi (2014 p.31) Modelos de negócios são representações hipotéticas de um sistema, e seu desempenho está relacionado a variáveis controláveis e incontroláveis, uma rede de interações e inter-relações em estado dinâmico e numa simbiose.

Já o Modelo de Mercado Bernardi (2014, p. 35) refere-se ao consumidor, a suas necessidades, expectativas, atendimento, proximidade, valores, entre outros.

Para Porter (1986, p. 21), estratégia é padrão ou plano que integra as principais metas organizacionais, e planos de ação em um todo coerente, trazendo assim os resultados previamente esperados pela companhia e pelos seus gestores.

Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida como o

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

## 6 ESTRUTURA DO TRABALHO:

### 6.1 Empreendedorismo:

#### 6.1.1 Definição de Empreendedor:

De acordo com Schumpeter (1985), o empreendedor é uma pessoa apta a realizar inovações e fazer coisas diferentes, o que exige um comportamento pró-ativo e criativo.

O empreendedor deve ter a capacidade de definir os parâmetros do que se pretende realizar e os meios para alcançar o resultado planejado.

Timmons (1994) enumerou as principais características que podem ser encontradas em uma pessoa empreendedora:

- Comprometimento total, determinação e perseverança;
- Foco para atingir o crescimento;
- Orientação a oportunidades e objetivos;
- Iniciativa e responsabilidade;
- Persistência na resolução de problemas;
- Realismo e senso de humor;
- Prover e buscar *feedback*;
- Autocontrole;
- Gostar de riscos e tomar riscos calculados;
- Pouca necessidade por poder e status;
- Integridade e confiabilidade.

#### 6.1.2 Empreendedorismo e a sociedade:

O empreendedorismo está ligado diretamente ao desenvolvimento da sociedade e o progresso do país. Os negócios proporcionam a geração de emprego, o crescimento econômico, desenvolvimento social, a pesquisa e criação de novos serviços e tecnologias.

Com isso, tem-se um maior desenvolvimento do mercado como um todo, pois há geração de novas tendências no mercado, valores intelectuais e tecnológicos, ocorre a ampliação do leque de escolha de produtos e estabelecimentos aos consumidores.

Essas são algumas razões pela qual o empreendedorismo deve ser incentivado pelos governos e organizações relacionadas, através de programas, cursos de capacitação, que propiciem conhecimentos teóricos às pessoas que não tenham experiências na administração de um negócio, por exemplo. Além da criação de condições de mercado favoráveis à evolução das pequenas e médias empresas, como empréstimos de capital e melhores condições de financiamento.

## **6.2 Descrição da Empresa:**

### 6.2.1 Natureza do Negócio:

A empresa Restaurante Gran Chef vai atuar no ramo de alimentação *serv-service*, para a refeição do almoço na capital paranaense.

### 6.2.2 Setor de atividade:

O setor de atividade que o empreendimento abrangerá será o comércio.

De acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) – Subclasses (2013), a avaliação em que se dá o enquadramento do empreendimento, pela descrição da atividade (restaurante) está sob a subclasse do código 5611-2/01, compreendendo “as atividades de vender e servir comida preparada, com ou sem bebidas alcoólicas ao público em geral, com serviço completo” (CONCLA – Comissão Nacional de Classificação, 2013).

### 6.2.3 Forma Jurídica:

O empreendimento se dará na forma jurídica de Sociedade Limitada, de capital fechado, formada por dois sócios, cada qual respondendo pelo valor da sua cota, mas com responsabilidade solidária pela integralização do capital social.

Essa forma jurídica se caracteriza de relação contratual entre os sócios, capital subscrito (o montante de recursos que os sócios se comprometem a entregar para a formação da sociedade) e integralizado com a parte do capital social que cada sócio atribui à sociedade.

A responsabilidade dos sócios é limitada, quem exerce a atividade empresarial é a sociedade (os administradores), e quem responde pelas dívidas contraídas é o patrimônio da sociedade. Porém, os proprietários da empresa se responsabilizam pelas obrigações da empresa que são ilimitadas, ou seja, “o patrimônio pessoal pode ser exigido para o pagamento de certas dívidas, como por exemplo: débitos trabalhistas, com fornecedores, tributos, danos ao consumidor, danos ambientais, etc.”(SEBRAE, 2016)

### 6.2.4 Enquadramento Tributário:

A empresa se enquadra como Simples Nacional, conforme Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (Código Civil Brasileiro) “o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, que auferir, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais)”. (RECEITA FEDERAL, 2015).

Para o cálculo e recolhimento dos impostos junto ao Governo Federal se darão sob o Regime Simples Nacional, regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições devido pelas empresas de pequeno porte.

O Regime Simples abrange a tributação de todos os entes federativos (União, Estado, Distrito Federal e Municípios), sob o âmbito estadual haverá

isenção de tributação. O Sistema Simples Nacional abrange o recolhimento unificado dos tributos IRPJ (Imposto sob Renda da Pessoa Jurídica), CSLL (Contribuição Social sob o Lucro Líquido), PIS/PASEP (Programa de Integração Social), COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social), ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza) e Contribuição para a Seguridade Social (cota patronal) destinada a Previdência Social a cargo da pessoa jurídica.

O recolhimento das tributações é realizado uma vez ao ano sob um documento único de arrecadação (DASN – Documento de Arrecadação do Simples Nacional) criado pelo Comitê Gestor e administrado pela Secretaria da Receita Federal – SRF. Juntamente com o DAS, calculado sob 7,54% do faturamento anual entre R\$ 540.000,01 (quinhentos e quarenta mil reais e um centavo) a R\$ 720.000,00 (setecentos e vinte mil reais), anualmente, a empresa realiza a DASN - Declaração Anual do Simples Nacional, que coleta as informações sobre a pessoa jurídica declarante para a Secretaria da Receita Federal do Brasil, tais como atividades exercidas, receitas auferidas, registros de isenção, redução e imunidade tributária, etc. RECEITA FEDERAL (2015).

#### 6.2.5 Requisitos para Abertura:

É necessário consultar a Prefeitura Municipal de Curitiba se a localização escolhida está de acordo com as normas da prefeitura local. A aprovação deve ser feita antes da constituição do contrato social. O próximo passo é a verificação no Cartório de Pessoa Jurídica se existe alguma outra empresa com o nome pretendido. Posteriormente, com o registro do NIRE (Número de Identificação do Registro da Empresa), feito pelo cartório, é possível retirar o CNPJ na Receita Federal.

Na sequência é necessário retirar a inscrição municipal e o alvará de localização e funcionamento junto com Prefeitura.

Por se tratar de um restaurante com manipulação e comércio de alimentos faz-se necessária algumas licenças/registros próprios do setor como:

- Autorização da ANVISA (Agencia Nacional de Vigilância Sanitária): É exigida para empresas de comercialização de alimentos, a autorização deve ser requerida antes do início da atividade. A regulação de serviços de alimentação, estabelecida pela resolução RDC/Anvisa nº 216/2004, “exige a exploração da atividade em edificações e instalações de forma a possibilitar o fluxo ordenado e sem cruzamento em todas as etapas da preparação de alimentos, e a facilitar as operações de manutenção, limpeza.”
- Licença da Vigilância Sanitária no âmbito municipal: É exigida a todas as empresas que exerçam qualquer atividade definida no Código Municipal de Saúde. Requer renovação semestral.
- Liberação do Corpo de Bombeiros: Por se tratar de um espaço destinado ao uso coletivo é necessário que o estabelecimento possua um laudo de vistoria e liberação para o seu funcionamento.

### **6.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:**

#### 6.3.1 Missão, Visão e Valores:

A missão “É a razão de ser da empresa, o seu propósito e o que ela faz. Diz respeito ao relacionamento da empresa com seus clientes, fornecedores e colaboradores”. (BIAGIO, BATOCCHIO, 2012, p. 37). Indica como serão feitos os negócios para a empresa realizar a visão, nela são destacadas as atividades da empresa com os produtos oferecidos.

A missão do Restaurante Gran Chef é servir aos seus clientes uma refeição de qualidade, com excelência em variedades e higiene, num ambiente agradável, com estrutura de ponta e profissionais capacitados a prestar o melhor atendimento.

A visão é: Ser uma empresa referência na qualidade dos seus produtos e excelência em nosso atendimento, buscando superar as expectativas dos clientes. Consolidar a liderança no segmento *self-service* fazendo com que a concorrência nos tenha como inspiração.

Os valores são princípios, ou crenças, que servem de guia para os comportamentos, atitudes e decisões de todas as pessoas, que no exercício das suas responsabilidades, e na busca dos seus objetivos estejam executando a Missão, na direção da Visão da empresa.

Valores do Restaurante Gran Chef:

- Ética nos negócios;
- Agilidade e qualidade;
- Trabalho em equipe;
- Responsabilidade Ambiental;
- Respeito aos clientes, fornecedores e colaboradores.

### 6.3.2 Matriz Swot:

Dentre as várias ferramentas para realizar a análise ambiental e identificar as oportunidades e ameaças, a mais importante delas é a matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). A matriz ajuda no desenvolvimento de quatro tipos de estratégias, segundo Biagio e Batacchio, 2012, p. 63:

- Estratégia SO – usa força interna da empresa para obter vantagem em oportunidades externas;
- Estratégia WO – visa melhorar as fraquezas internas obtendo vantagem em oportunidades externas;
- Estratégia ST – usa a força da empresa para evitar ou deduzir o impacto das dificuldades externas;
- Estratégia WT – táticas defensivas direcionadas para reduzir as fraquezas internas e evitar dificuldades ambientais.

Uma vez identificados os pontos fortes e fracos e analisadas as oportunidades e ameaças, pode-se obter a matriz SWOT que adquire importância pela orientação estratégica que ela proporciona.

A empresa precisa definir qual o intervalo de verificação e checar se os resultados esperados estão sendo alcançados, como também manter a

monitoração ambiental. Assim, saberemos se alguma mudança ou tendência poderá afetar a estratégia inicial. Todos os mercados da mudam, porque mudam os valores da sociedade, muda o comportamento, muda a tecnologia e muda o concorrente. (POLIZEI, 2005)

Quadro 1 – Matriz SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
- Funcionários dedicados e motivados;	- Inexperiência neste ramo de atividade;
- Bom atendimento;	- Rotatividade/Mudanças na equipe de colaboradores;
- Novas Instalações;	- Não há grande variedade nos pratos;
- Equipamentos Modernos;	- O proprietário desempenha muitas atividades sozinho;
- Pratos diferenciados.	- Chef sem experiência.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
- Boa localização;	- Concorrência, presença de lanchonetes e panificadoras na região.
- Varias empresas e escolas instaladas próximo ao restaurante.	- Dificuldade na mudança de habito do mercado consumidor de baixo poder aquisitivo.
- Falta de opção de restaurantes com o mesmo tipo de refeição na região	- Regras e fiscalizações dos órgãos regulamentadores.
	- Dificuldade inicial da empresa em obter financiamentos à longo prazo;
	- Recessão na Economia Brasileira

Fonte: O autor, 2016

### 6.3.3 Análise do Ambiente setorial:

#### 6.3.3.1 Análise das forças competitivas:

O ambiente setorial é composto por cinco forças competitivas estabelecidas por Michael Porter: a ameaça de novos entrantes, rivalidade entre os atuais concorrentes, ameaça de produtos ou serviços substitutos, poder de negociação dos clientes e o poder de negociação dos fornecedores, conforme Figura 1. “A compreensão das forças competitivas e de suas causas revela as raízes da atual lucratividade do setor, além de fornecer um referencial

para prever e influenciar a competição ao longo do tempo” (PORTER, 2009, p. 4).

Figura 1 – Forças Competitivas de Porter



Fonte: Porter, 2009.

O método para avaliar a intensidade das cinco forças competitivas foi fundamentado nas técnicas de Fernandes e Berton (2005), a fim de ponderar os fatores para cada uma das forças. A metodologia para calcular cada força consiste em somar os valores reais dos fatores; contar o número de fatores e multiplicar pelo número cinco para obter o valor máximo de cada força; Dividir a soma dos valores reais pelo valor máximo que a força possa atingir. Este resultado deve ser multiplicado por 100 para identificar o resultado percentual.

#### 6.3.3.2 Ameaças de Produtos Substitutos:

Os produtos substitutos desempenham função idêntica ou semelhante à do produto, por meios diferentes. Os substitutos sempre estão presentes, porém muitas vezes parecem muito diferentes dos produtos do setor. Produtos substitutos limitam o potencial de lucro, pois impõem teto aos preços (PORTER, 2009, p. 17).

Os produtos substitutos as refeições servidas no restaurante são os lanches rápidos servidos em lanchonetes na região, além dos alimentos industrializados vendidos nas farmácias e supermercados.

Por conta disto, a concorrência entre os produtos substitutos no setor alimentício é cada vez maior, devido a grande gama de produtos e a facilidade de escolha que o consumidor encontra ao optar por suas refeições. Portanto a ameaça de produtos substitutos é alta.

#### 6.3.3.3 Rivalidade Entre os Concorrentes:

Os fatores que medem a intensidade de rivalidade entre os concorrentes são a quantidade de empresas concorrentes, o crescimento da indústria, os custos fixos ou de armazenamento, a identidade da marca, os interesses estratégicos altos e as barreiras de saídas de competidores (PORTER, 2009, p. 19).

O restaurante Gran Chef possui concorrentes diretos que oferecem alimentação de rápido preparo. Na região próxima ao restaurante no bairro do Ahú há supermercados, padarias, lanchonetes, além de restaurantes de buffet por quilo, como de pratos prontos.

Por conta de existirem várias opções de comércio, o Restaurante Gran Chef buscará se diferenciar ao oferecer alimentos nutritivos, com baixo teor de sódio, sem conservantes, além de vários tipos de pratos quentes e frios, num ambiente aconchegante e limpo. Por conta deste cenário, o Restaurante Grand Chef avalia como alta a rivalidade entre a concorrência.

#### 6.3.3.4 Ameaça Novos Entrantes:

A ameaça de novos entrantes depende da expectativa em relação às barreiras existentes e a reação das empresas concorrentes. As principais barreiras de entrada são a economia de escala, a diferenciação dos produtos, necessidades de capital, custos de mudança dos clientes e acesso aos canais de distribuição (PORTER, 2009, p. 11).

No ramo de restaurantes há a concorrência de inúmeras empresas de médio e pequeno porte, o que aumenta ainda mais a intensidade da concorrência. Isto porque houve um crescimento no setor de restaurantes e lanchonetes com alguns incentivos governamentais que aumentam a

possibilidade de abertura de novos negócios. Porém devido esta facilidade de entrada, concorrentes com pouca experiência precisam buscar a diferenciação e a comunicação constante para se destacar no mercado. Por isso, a intensidade da ameaça de novos entrantes é considerada média.

#### 6.3.3.5 Poder de Barganha dos Compradores:

O poder de compra dos varejistas cresce à medida que o poder dos participantes do setor for sensível a preços, logo o poder de influência dos compradores influencia diretamente nos preços dos fabricantes (PORTER, 2009, p. 14).

Pelo fato de existirem comércios com venda de alimentos, qualidade e preços diferentes, a empresa considera uma ameaça de intensidade alta o poder de barganha dos compradores.

#### 6.3.3.6 Poder de Barganha dos Fornecedores:

De acordo com PORTER (2009, p. 13),

Fornecedores poderosos capturam para si mesmo maior parcela da criação de valor, cobrando preços mais altos, limitando a qualidade ou os serviços ou transferindo custos para os participantes do setor. Esses fornecedores podem espremer lucratividade do setor, se as empresas não conseguirem repassar para os preços seus aumentos de custos decorrentes das pressões dos fornecedores.

No ramo alimentício existem inúmeras empresas que podem fornecer as matérias primas, em virtude do tamanho do setor agropecuário no Estado do Paraná, o que permite facilidade para escolher os fornecedores mais adequados. Porém, as principais matérias primas, como carnes e legumes são altamente influenciados pela sazonalidade e por fatores climáticos, tornando-se imprevisível sua disponibilidade. Para minimizar este cenário, a empresa pretende obter suas principais matérias primas de fornecedores próximos da

Região Metropolitana de Curitiba e que sejam especializados em fornecer grandes volumes para restaurantes e indústrias alimentícias.

Com base neste cenário, a empresa avalia o poder de barganha dos fornecedores como de intensidade média.

## 6.4 MARKETING:

### 6.4.1 Produto:

Conforme Kotler e Armstrong (2007, p. 200), “produto é algo oferecido ao mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade”.

Serão oferecidos 4 tipos de salada diariamente, além dos pratos considerados como base, que são oferecidos todos os dias como: arroz, feijão, macarrão, bife de carne bovina e frango. Em cada dia da semana haverá um prato típico de um país diferente sendo:

Quadro 2: Cardápio:

	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado
Tema:	Japão	Itália	Brasil	América	México	Brasil
Saladas:	Alface lisa	Alface Crespa	Alface lisa	Alface Crespa	Alface lisa	Alface Crespa
	Tomate	Tomate	Tomate	Tomate	Tomate	Tomate
	Pepino japonês	Cebola c/ orégano	Vagem	Cenoura cozida	Vagem	Vagem
	Beterraba	Cenoura Cozida	Vinagrete	Beterraba	Cebola c/ orégano	Vinagrete
Prato Base	Arroz Branco	Arroz Branco	Arroz Branco	Arroz Branco	Arroz Branco	Arroz Branco
	Arroz Integral	Arroz Integral	Arroz Integral	Arroz Integral	Arroz Integral	Arroz Integral
	Feijão Preto	Feijão Branco	Feijão Branco	Feijão Preto	Feijão Branco	-
Massa	Macarrão a bolonhesa	Macarrão ao molho branco	Macarrão a bolonhesa	Macarrão ao molho branco	Macarrão a bolonhesa	Macarrão a bolonhesa
Carne	Bife grelhado	Frango grelhado	Bife grelhado	Frango grelhado	Bife grelhado	Bife grelhado
Pratos Especiais	Yaquisoba	Lasanha Bolonhesa	Feijoada	Batata-Frita	Guacamole	Feijoada
	Sushi	Bife à milanesa	Linguiça	Ovo frito	Tacos	Linguiça
	Sashimi	Nhoque molho branco/bolonhesa	Couve / Laranja	Carne de Hamburguer	Nachos	Couve / Laranja

Fonte: O autor, 2016

Ainda serão oferecidos chocolates, sorvetes e balas como sobremesa com pagamento a parte do almoço.

As bebidas serão oferecidas pela empresa FEMSA, distribuidor da Coca-Cola Company no estado do Paraná. São elas:

- Coca-Cola Garrafa 290 ml;

- Coca-Cola Zero Garrafa 290 ml;
- Sprite Garrafa 290 ml;
- Fanta Laranja Garrafa 290 ml;
- Fanta Uva Garrafa 290 ml;
- Kuat Garrafa 290 ml
- Suco Del Valle Garrafa 450 ml (sabores: Laranja, Limão, Uva e Tangerina);
- Água Crystal Garrafa 500 ml;
- Mate Leão Chá Copo 360 ml (sabores: tradicional, limão, pêssego, guaraná *power* e guaraná *power* com açaí);
- Cerveja Kaiser Lata 360 ml.

#### 6.4.2 Preço:

“O preço exerce um papel fundamental na criação de valor para o cliente e na construção de relacionamento com ele” (KOTLER e ARMSTRONG, 2007, p. 258).

O preço do quilo para os alimentos será de R\$ 44,90.

Quadro 3: Preço das bebidas

Bebidas	Preço Unid. (R\$)
Refrigerante 290 ml	3,50
Suco 450 ml	4,50
Água 500 ml	3,00
Chá 360 ml	4,20
Cerveja 360 ml	5,00

Fonte: O autor, 2016

#### 6.4.3 Praça:

##### 6.4.3.1 Área geográfica alvo e Localização:

A escolha desse local teve como base a alta concentração de pessoas que circulam pela região devido ao grande número de estabelecimentos

comerciais, instituições financeiras, escolas e escritórios localizados próximo ao local, além do Parque São Lourenço, a Ópera de Arame e a Pedreira Paulo Leminski que aumenta o fluxo de clientes na região de atuação do estabelecimento.

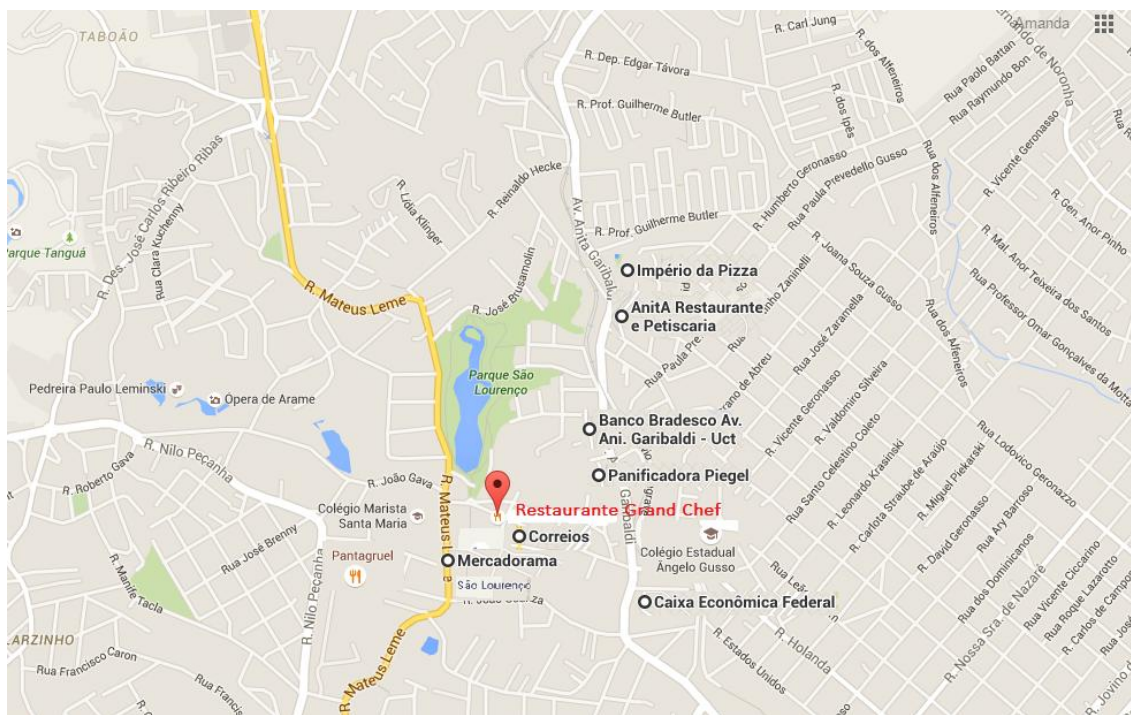


Figura 2: Localização do Empreendimento

Fonte: Google Maps. Disponível em: <https://www.google.com.br/maps/@-25.3794488,-49.2790834,15z?hl=pt-BR>

Acesso em 21/04/2016 às 13:54

Endereço: R. Prof. Nilo Brandão, 564 - São Lourenço, Curitiba - PR, CEP: 82210-050



Figura 3: Fachada Restaurante  
Fonte: O autor

#### 6.4.3.2 Fatores determinantes nas decisões de localização:

O modelo utilizado para auxiliar a empresa a decidir sua localização foi o da ponderação qualitativa dos critérios adotados. Conforme Moreira (1993, p. 179), “a ponderação consiste em se determinar uma série de fatores julgados relevantes para a decisão, nos quais recebe um julgamento”. Abaixo estão especificados os fatores que influenciaram na escolha da localização:

- a) Facilidade de acesso: local de fácil acesso para reduzir o tempo de deslocamento no recebimento de matéria prima, além do alto fluxo de pessoas na região devido à pontos comerciais, escolas, além dos parques onde atraem muitos turistas na região;
- b) Espaço físico: necessidade de espaço que atenda todas as necessidades;

- c) Valor do aluguel: busca pelo aluguel com a melhor relação de custo/benefício;
- d) Serviço público: local servido de infraestrutura básica como energia elétrica, água e gás, e baixo risco de escassez no fornecimento;
- f) Mão de obra: busca pela contratação de mão de obra próxima ao local escolhido, a fim de reduzir a necessidade de deslocamento longo entre casa e trabalho e vice-versa.

#### 6.4.4 Promoção:

De acordo com Feijó (2009), composto promocional é:

“O conjunto dos instrumentos de marketing voltados para informar o cliente atual ou potencial sobre as ofertas da empresa, motivá-lo a considerar essas ofertas como alternativas de compras e persuadi-lo a adquirir os produtos ou serviços da empresa como melhor alternativa para a realização de seus desejos ou o atendimento de suas necessidades”.

Para promoção do Restaurante Grand Chef será feito convênio com as empresas próximas, oferecendo um desconto para os seus funcionários. Haverá distribuição de *folders* em semáforos e em estabelecimentos comerciais próximos ao restaurante.

Será oferecido aos clientes um cartão fidelidade, onde serão carimbados todos os dias no caixa após a refeição. Ao conquistar 10 carimbos o cliente terá direito de pagar 50% da sua próxima refeição no restaurante.

#### 6.4.5 Diferencial Competitivo:

Para Kupfer (1992), as condições estruturais do mercado (no sentido de direcionamento) e a inovação (transformação) levam à competitividade não prescindir de fundamentos microeconômicos, devido ao tempo e à incerteza quanto ao futuro.

O principal diferencial competitivo do Restaurante Grand Chef é de trazer um pouco da culinária mundial para o dia-dia de seus clientes, de acordo com a pesquisa realizada os pratos servidos estão de acordo com o gosto da

maioria das pessoas que frequentam os lugares próximos ao restaurante, alinhado com um bom ambiente e um excelente atendimento.

## **6.5 RECURSOS HUMANOS:**

### **6.5.1 Estrutura Organizacional:**

A estrutura organizacional do empreendimento é caracterizada como formal, com as definições das hierarquias e distribuições claras das responsabilidades, e do tipo funcional, ou seja, com as devidas atribuições de funções.

A empresa será administrada por dois sócios-diretores, os quais são os responsáveis pela definição de suas diretrizes estratégicas, e também pela tomada de decisão acerca do negócio. Existem ainda níveis de assessoria à empresa, este nível é composto por profissionais responsáveis por diferentes tarefas, terceirizados pela empresa, responsáveis por assessorarem nos serviços contábeis e recursos humanos.

O Gerente responsável pelo pleno funcionamento do estabelecimento.

Por fim, chega-se ao nível operacional, que é à base das operações-chaves da empresa. Neste nível, podemos encontrar a cozinheira, a auxiliar de cozinha e os atendentes.

### **6.5.2 Organograma:**

Segundo DOLABELA (2006), o organograma é a representação gráfica das funções da empresa e suas associações às pessoas e suas relações hierárquicas, que poderá sofrer alterações de acordo com o crescimento e desenvolvimento da empresa, como mostram a figura abaixo:

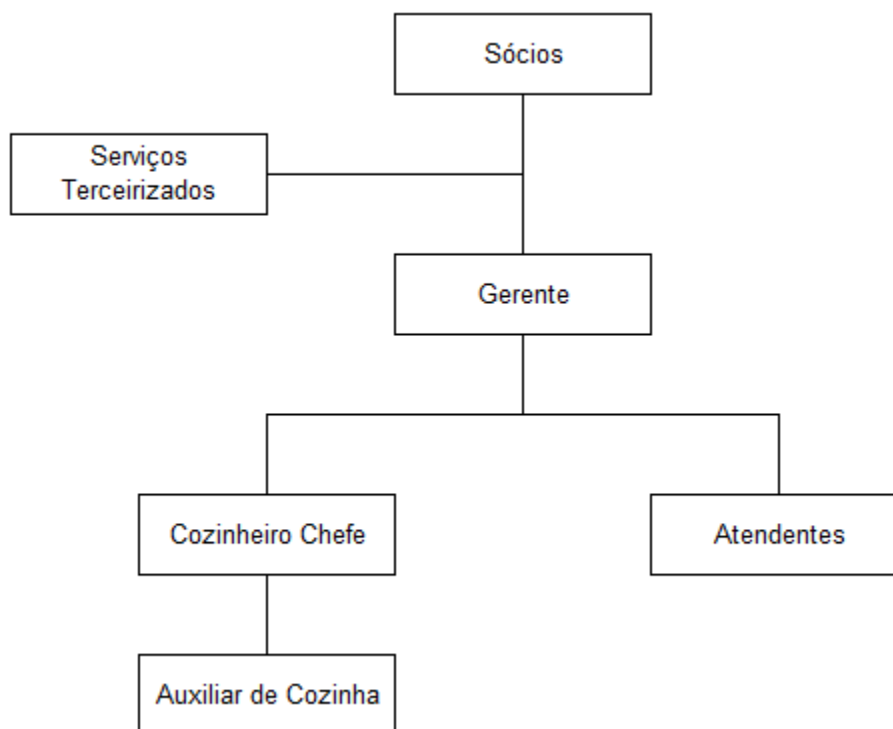


Figura 4: Organograma

Fonte: O autor

#### 6.5.3 Perfil e atribuições dos sócios:

**Guilherme Eduardo Brugnolo**, brasileiro, maior, solteiro, administrador, natural de Curitiba/PR, portador da célula de identidade RG nº 7.749.883-4 – SSPPR domiciliado a Rua Desembargador José Calos Ribeiro Ribas, 1345 – Bairro Abranches – Curitiba/PR – CEP: 82130-300.

Experiência na área de logística e comercial, com especialização na área de gestão de negócios será responsável pelas negociações com os fornecedores, organização e métodos de compras, gestão de pessoal e estoque, além do cuidado com o atendimento aos clientes.

**Henrique Arthur Brugnolo**, brasileiro, maior, solteiro, contator, natural de Curitiba/PR, portador da célula de identidade RG nº 12.829.363-8 – SSPPR domiciliado a Rua Desembargador José Calos Ribeiro Ribas, 1345 – Bairro Abranches – Curitiba/PR – CEP: 82130-300.

Com experiência na área de tributos, ficará responsável pelas negociações com os credores. Realizou cursos no setor de gastronomia com o objetivo de conhecer a dinâmica do negócio e o mercado onde irá atuar, será responsável pela área financeira, além das rotinas pertinentes ao setor, como a escolha e a supervisão da qualidade dos pratos.

#### 6.5.4 Atribuições dos Colaboradores:

**Gerente:** Responsável por coordenar todo o restaurante, supervisionando a execução dos serviços, atendimento, qualidade dos pratos incluindo aroma, aparência, temperatura, textura, higiene. Também é responsável pela elaboração de orçamentos, controlar a perda e quebras de utensílios e equipamentos, supervisionar as condições de guarda e armazenamento dos alimentos e bebidas, autorizar o atendimento e requisição de materiais.

Além de aplicar práticas e conhecimentos de segurança alimentar, buscando sempre a melhoria contínua dos processos internos e atendimento ao cliente.

**Cozinheiro Chefe:** Responsável pelo preparo dos pratos, supervisão dos auxiliares, responsável por passar ao gerente quais materiais são necessários comprar para cozinha. Deve cumprir e supervisionar a preparação dos alimentos de acordo com as normas de segurança alimentar, domínio de técnicas atualizadas de serviço e equipamentos. Conhecimento de todas as características e especialidades do restaurante.

**Auxiliar de Cozinha:** Auxilia o cozinheiro chefe na preparação dos alimentos, bem como manter o ambiente limpo conforme as normas estabelecidas.

**Atendentes:** Responsáveis pela reposição dos pratos no *buffet*, recolhimento e limpeza das mesas, caixa, além de buscar identificar possíveis necessidades que não foram plenamente atendidas.

### 6.5.5 Necessidade de Pessoal:

Segundo Wildauer, 2010 é necessário identificar e documentar as funções, responsabilidades e relações hierárquicas das pessoas envolvidas no projeto. Diante disso discriminamos a seguir o quadro de pessoal e respectivo pré-requisito, para atender à quantidade planejada de comercialização conforme a capacidade de comercialização informada anteriormente.

Tabela 1: Pré-requisitos para os empregados

Cargo/Função	Qualificação Necessária
Gerente	Ensino médio completo, desejável superior, maior de idade, domínio pacote office
	Disponibilidade de horário integral incluindo sábados
	Experiência de no mínimo 2 anos em restaurantes como gerente geral
	Bom relacionamento interpessoal, boa fluência verbal e facilidade de comunicação.
Cozinheiro Chefe	Disponibilidade de horário integral, incluindo sábados.
	Experiência de no mínimo 1 ano como cozinheiro em estabelecimentos similares.
	Capacidade/domínio de realizar os pratos de acordo com as diretrizes da empresa.
	Bom relacionamento interpessoal, boa fluência verbal e facilidade de comunicação.
Auxiliares de Cozinha	Disponibilidade de horário integral, incluindo sábados.
	Experiência de no mínimo 6 meses no setor de cozinha.
	Bom relacionamento interpessoal, boa fluência verbal e facilidade de comunicação.
Atendentes	Mínimo 2º grau completo, maior de idade, noções de informática.
	Experiência de no mínimo 6 meses com atendimento ao cliente, boa fluência verbal
	Capacidade de trabalhar sob pressão.

Fonte: O autor, 2016

Com base no período de abertura do restaurante e o tempo para preparação dos alimentos, limpeza, e no cumprimento da jornada de trabalho de acordo com a cláusula 49ª da CCT a jornada de trabalho corresponde a 44 horas semanais em 26 dias de trabalho mensais.

Conforme a cláusula 18ª no caso de trabalho extraordinário por até duas horas, será acrescido 50% sobre o valor da hora comum, para as horas adicionais, já se o trabalho extraordinário superar duas horas será acrescido 70% sobre o valor da hora comum, para as horas que excederem as primeiras duas horas.

### 6.5.6 Política de Remuneração:

A remuneração inclui o retorno financeiro e os serviços e benefícios tangíveis que os empregados recebem como parte de pagamento de uma relação de trabalho (MILKOVITCH; BOUDREAU, 2000, p. 381).

#### 6.5.6.1 Benefícios:

Para Bohlander et al (2009), benefícios “constituem uma forma indireta de remuneração destinada a aprimorar a qualidade de vida profissional e pessoal dos funcionários”. Os benefícios oferecidos serão o auxílio transporte, seguro de vida e plano de saúde.

Quadro 4: Benefícios

Benefícios	Descrição	Valor	Custo Funcionário	Custo Empresa	Custo Total
Vale Transporte	Todos os trabalhadores sob regime CLT têm direito ao Vale Transporte. Com base em 22 dias úteis, e 44 vales por mês, a lei permite desconto na folha de pagamento de até 6% do salário.	R\$ 162,80	6%	<i>Variável de acordo com o salário</i>	<i>Variável de acordo com o salário</i>
Seguro de Vida	O seguro de vida escolhido em favor de seus empregados será no valor de R\$ 10.000,00. A empresa escolhida será a Metlife Brasil.	R\$ 15,90	R\$ 4,77	R\$ 11,13	R\$ 66,78
Plano de Saúde	O Plano de saúde escolhido será o Uniplan Unimed Empresarial. O pagamento será de 70% para o funcionário e 30% para a empresa. A adesão pelo funcionário é optativa.	R\$ 189,40	R\$ 132,58	R\$ 56,82	R\$ 340,92

Fonte: O autor, 2016

### 6.2.6.2 Pesquisa Salarial:

Com base na 3ª cláusula da CCT, os trabalhadores que estão na empresa há mais de 90 dias, terão direito a receber o salário mínimo de efetivação no Paraná de R\$ 1.032,02. O Restaurante Grand Chef realizou pesquisas de salário em três *websites* para os cargos da empresa. O [salarimetro.com.br](http://salarimetro.com.br), o [empregos.com.br](http://empregos.com.br) e o [salario.br.com](http://salario.br.com). A empresa realizou

a média salarial do mercado, e acrescentou 2,5% acima da média do mercado, a fim de retenção dos funcionários.

Quadro 5 – Salários:

Cargo	Salariômetro (R\$)	Empregos (R\$)	Salariobr (R\$)	Média (R\$)	Acréscimo	Salário Rest. Grand Chef (R\$)
Cozinheiro Chefe	2.486,00	1.944,89	1.573,17	2.001,35	2,5%	2051,38
Gerente	1.840,00	1.789,45	2.272,49	1.967,31	2,5%	2016,50
Auxiliar de Cozinha	1.150,00	1.215,23	1.038,00	1.134,41	2,5%	1162,77
Atendente/Garçom	1.076,00	1.150,96	1.102,81	1.109,92	2,5%	1137,67

Fonte: O autor 2016

#### 6.5.6.3 Folha de Pagamento:

Para determinar a folha de pagamento é considerado que a empresa está enquadrada no regime tributário do Simples Nacional, com isenções quanto ao pagamento de INSS sobre a folha de pagamento e contribuições a entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculadas ao sistema sindical. As Tabelas 2 e 3 apresentam as alíquotas de contribuição por parte do funcionário em relação ao pagamento de INSS e IRRF, respectivamente.

Na Tabela 4 é apresentada a folha de pagamento por parte da empresa para o primeiro mês de suas atividades.

Tabela 2 – Base de cálculo para INSS

SALÁRIO DE CONTRIBUIÇÃO (R\$)	ALÍQUOTA INSS (%)
até 1.556,94	8
de 1.556,95 até 2.594,92	9
de 2.594,93 até 5.189,82	11

Fonte: O autor, 2016

Tabela 3 – Base de cálculo para IRRF

Base de Cálculo (R\$)	Alíquota (%)	Parcela a Deduzir do IR (R\$)
Até 1.903,98	-	-
De 1.903,99 até 2.826,65	7,5	142,8
De 2.826,66 até 3.751,05	15	354,8
De 3.751,06 até 4.664,68	22,5	636,13
Acima de 4.664,68	27,5	869,36

Fonte: O autor, 2016

Tabela 4: Folha de Pagamento da Empresa

Cargo	Salário Base Calc.	Plano de Saúde	Vale Transporte	Seguro de Vida	FGTS 8%	13º Salário	1/3 Férias	FGTS 8%	Total por funcionário	Nº de Funcionários	Total Mensal
Gerente	2.016,50	56,82	41,81	11,13	161,32	218,99	182,49	32,12	2.721,18	1,00	2.721,18
Cozinheiro Chefe	2.051,38	56,82	39,72	11,13	164,11	222,78	185,65	32,67	2.764,26	1,00	2.764,26
Auxiliar de Cozinha	1.162,77	56,82	93,03	11,13	93,02	126,28	105,23	18,52	1.666,80	2,00	3.333,61
Atendente	1.137,67	56,82	94,54	11,13	91,01	123,55	102,96	18,12	1.635,80	2,00	3.271,61
<b>Total</b>	<b>6.368,32</b>	<b>227,28</b>	<b>269,10</b>	<b>44,52</b>	<b>509,47</b>	<b>691,60</b>	<b>576,33</b>	<b>101,43</b>	<b>8.788,05</b>	<b>6,00</b>	<b>12.090,66</b>

Fonte: O autor, 2016

Tabela 5: Folha de Pagamento dos Empregados

Cargo	Salário Base Calc.	Plano de Saúde	Vale Transporte	Seguro de Vida	INSS	IRRF	Sálario por funcionário
Gerente	2.016,50	132,58	120,99	4,77	181,49	151,24	1.425,44
Cozinheiro Chefe	2.051,38	132,58	123,08	4,77	184,62	153,85	1.452,47
Auxiliar de Cozinha	1.162,77	132,58	69,77	4,77	93,02	-	862,63
Atendente	1.137,67	132,58	68,26	4,77	91,01	-	841,05
<b>Total</b>	<b>6.368,32</b>	<b>530,32</b>	<b>382,10</b>	<b>19,08</b>	<b>550,14</b>	<b>305,09</b>	<b>4.581,59</b>

Fonte: O autor, 2016

## 6.6 PLANO OPERACIONAL:

### 6.6.1 Aluguel:

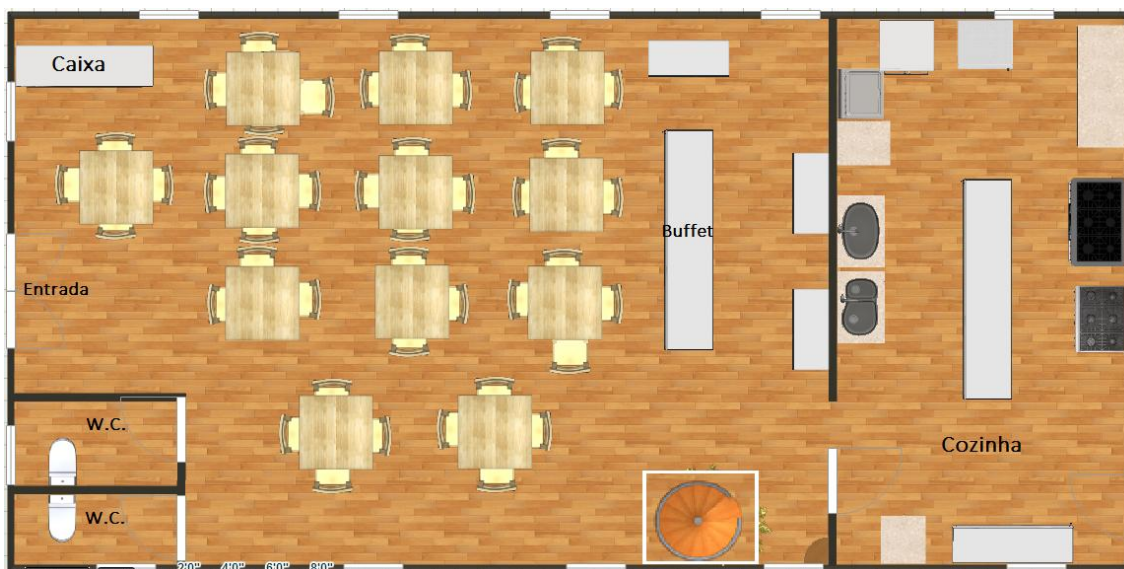
O local onde o empreendimento irá funcionar será alugado a custo mensal de R\$ 7.200,00.

### 6.6.2 Estrutura Fixa:

#### 6.6.2.1 *Layout* físico:

O *layout* apresentado refere-se ao espaço físico do empreendimento.

Figura 5: *Layout* Térreo.



Fonte: o autor.

Figura 6: *Layout* piso superior.



Fonte: o autor.

#### 6.6.3 Assessorias Externas:

O Restaurante Grand Chef contará com assessorias mensais e sempre que for necessário apoio contábil abrangendo:

- Execução dos serviços contábeis e fiscais, incluindo todos os livros obrigatórios;
- Elaboração da folha de pessoal e fornecimento das guias para pagamento de impostos e contribuições;
- Consultoria sobre assuntos contábeis, fiscais, trabalhistas e previdenciários;
- Consultoria e apoio jurídico (cadastramento e atualização em cartórios e órgãos públicos, defesa judicial e trabalhista).

O valor para a assessoria contábil é de R\$ 900,00 (novecentos reais) mensais.

#### 6.6.4 Capacidade de Comercialização:

A capacidade comercial abrangerá “quantos clientes poderão ser atendidos com a estrutura existente, com isso, é possível diminuir a ociosidade e o desperdício”. (SEBRAE, 2013).

Dessa forma, a empresa considerou uma projeção do volume de vendas através das informações obtidas junto aos empresários do setor, sendo esses dados estimados, relativo às vendas para estabelecimentos similares, levando em conta a “sazonalidade que são as oscilações do mercado, em função daquilo que irá produzir ou vender” (SEBRAE, 2007).

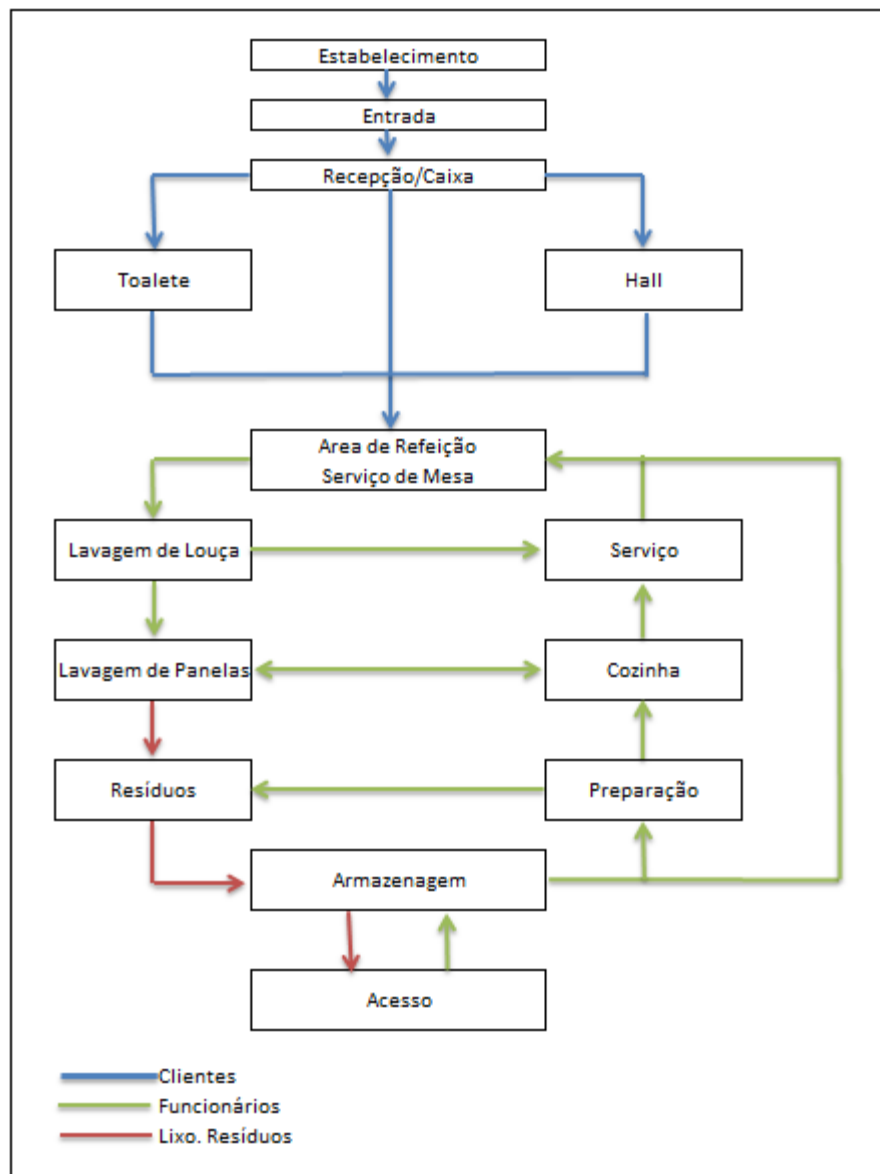
Não foi verificada uma sazonalidade significativa, nos estabelecimentos dessa natureza. Um pouco nos meses de dezembro e janeiro devido às férias escolares. Inicialmente foi elaborado o cardápio e dimensionado o *mark-up* para o preço de venda, já incluso todos os gastos, a partir desses dados foi realizado uma estimativa de vendas para os meses subsequentes. Apuramos uma receita mensal de R\$ 60.347,84 mensais, de forma que os funcionários possam atender os clientes com a estrutura disponível. Esses dados foram apurados com base nas pesquisas realizadas junto aos empresários do setor e as informações obtidas são estimadas, pois se trata de dados sigilosos e existindo grande resistência por parte do entrevistado em oferecer informações mais precisas.

#### 6.6.5 Processos Operacionais:

Com a representação das operações é possível realizar a revisão, análise e planejamento de rotinas em sistemas a serem implantados, além de facilitar a identificação de deficiências, uma vez que, permite a visualização de todos os passos operacionais. Através de um mapeamento de fluxograma, foram definidos os esquemas das principais atividades operacionais envolvidas tornando possível avaliar o esquema do processo das atividades.

Segue na sequencia o fluxo de operação/circulação do estabelecimento.

Figura 7 – Fluxo de Operação/circulação



Fonte: O autor, 2016

## 6.7 PESQUISA DE MERCADO:

### 6.7.1 Definição do público-alvo e estudo dos clientes:

O público-alvo do Restaurante Grand Chef são as pessoas que trabalham, estudam e moram na região do bairro São Lourenço em Curitiba.

Clientes que buscam bons serviços, alimentação de alta qualidade, atendimento eficiente e acima de tudo um local confortável e agradável com preços justos comparados aos nossos concorrentes.

Foi decidido segmentar o perfil do público alvo em dez categorias: sexo, faixa etária, bairro onde reside/trabalha, profissão, frequência com que vai aos restaurantes, renda, valor médio de gasto, fator decisivo para escolha do estabelecimento, forma mais utilizada para pagamento e a preferência pela culinária de algum país.

Definido esses critérios foi elaborado um questionário. O método utilizado foi à abordagem direta, pois é o mais rápido e significativo comparado aos demais. As pesquisas objetivaram avaliar a receptividade da população na região quanto ao empreendimento a ser instalado, definir o perfil através das necessidades percebidas e verificar potenciais clientes. Todos esses pontos analisados servirão como base ao desenvolvimento e a intensidade à viabilização do investimento do empreendimento.

Foi considerada uma amostra de 30 pessoas, sendo a pesquisa realizada nos locais planejados durante o mês de abril/2016. Poucas foram às pessoas que não responderam a última questão (renda mensal), já que foram utilizados vários argumentos como o fato de ser opcional e a garantia do anonimato na apresentação dos dados. Com os dados adquiridos, é possível fazer uma análise de dados capaz de demonstrar o perfil do público alvo e os pontos fortes e fracos da concorrência. A seguir, estão apresentados os seguintes dados:

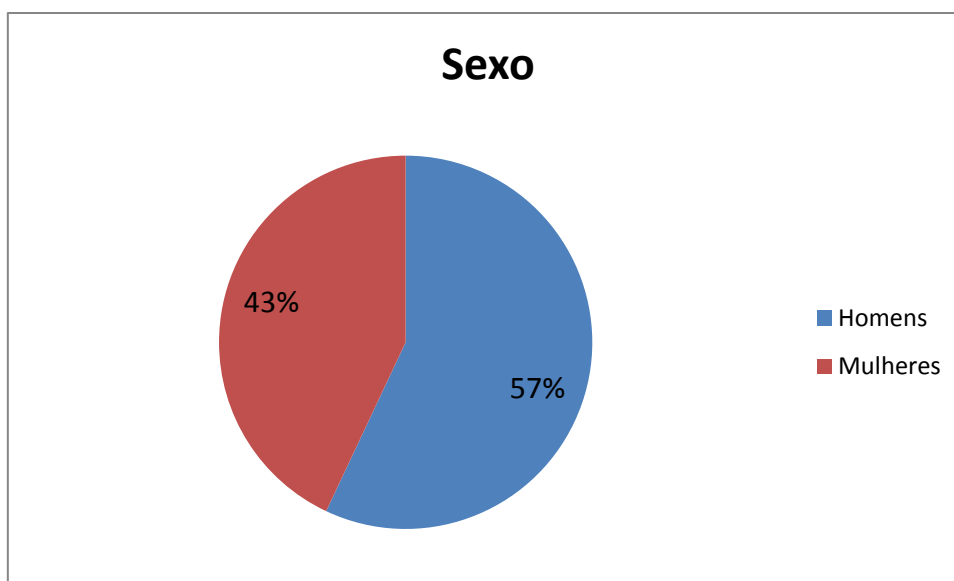


Gráfico 1: Sexo das pessoas entrevistadas

Fonte: Dados da Pesquisa.

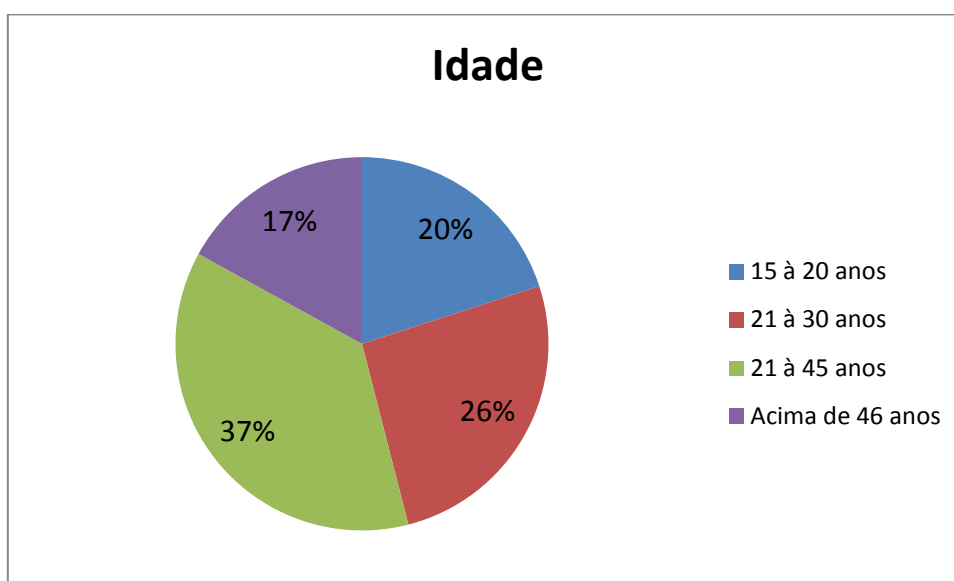


Gráfico 2: Idade das pessoas entrevistadas

Fonte: Dados da Pesquisa

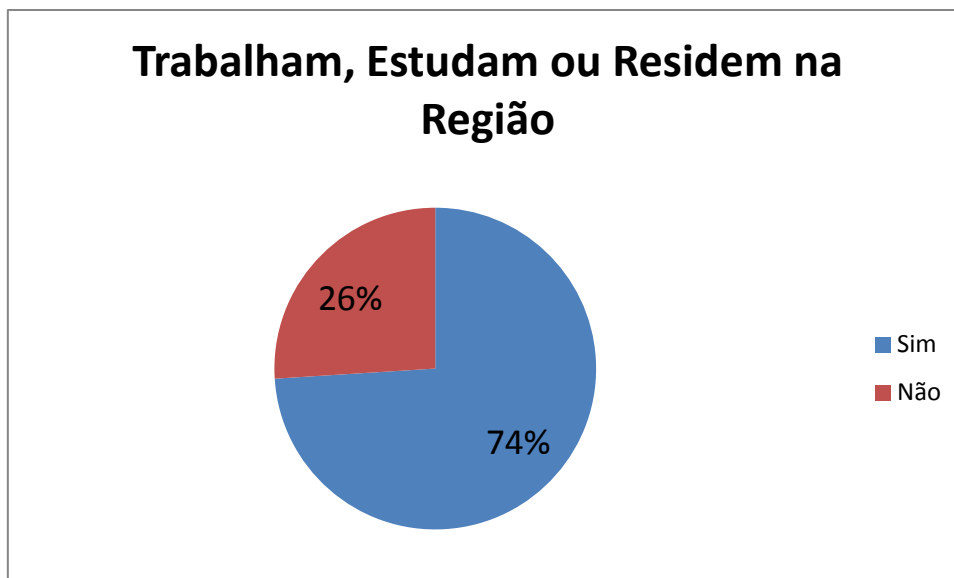


Gráfico 3: Das pessoas entrevistadas quantas Trabalham, Estudam ou Residem na Região.

Fonte: Dados da Pesquisa

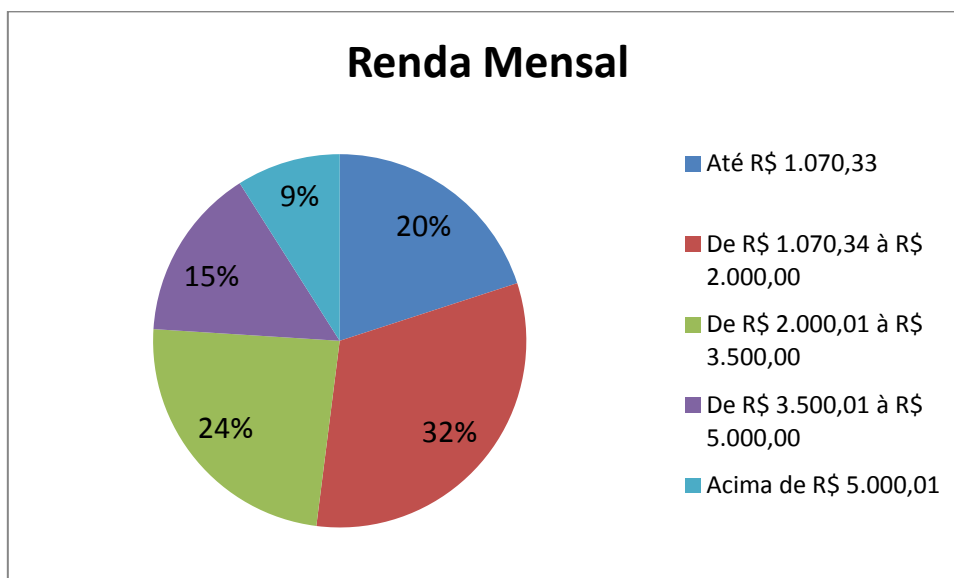


Gráfico 4: Renda mensal dos Entrevistados.

Fonte: Dados da Pesquisa

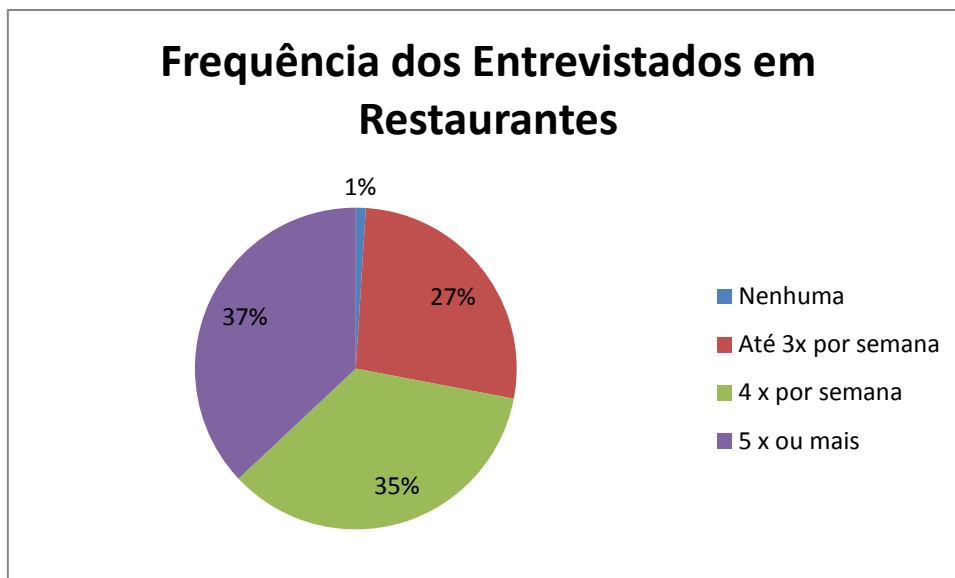


Gráfico 5: Frequência Semanal dos Entrevistados em Restaurantes para a Refeição do Almoço.

Fonte: Dados da Pesquisa

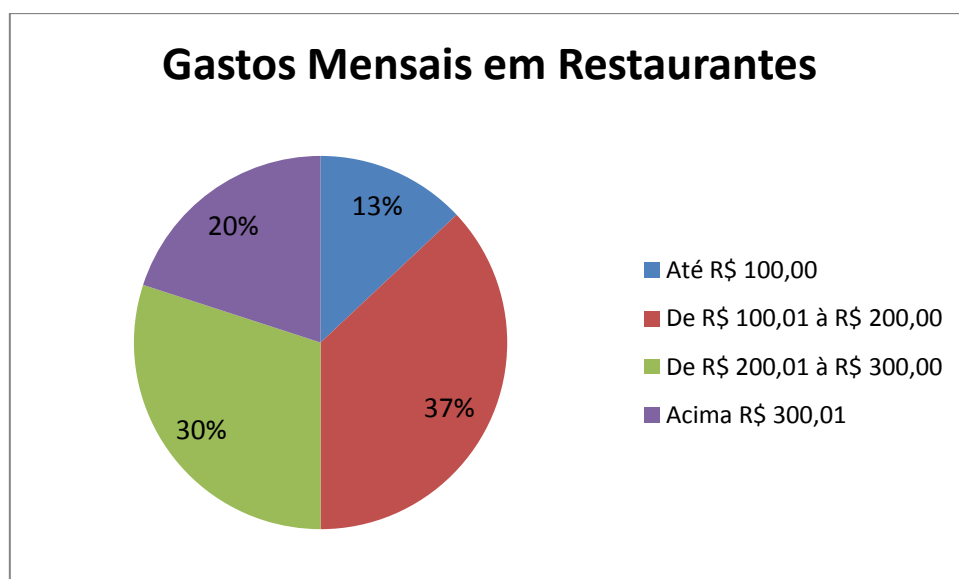


Gráfico 6: Gastos Mensais em Restaurantes para Refeição do Almoço.

Fonte: Dados da Pesquisa

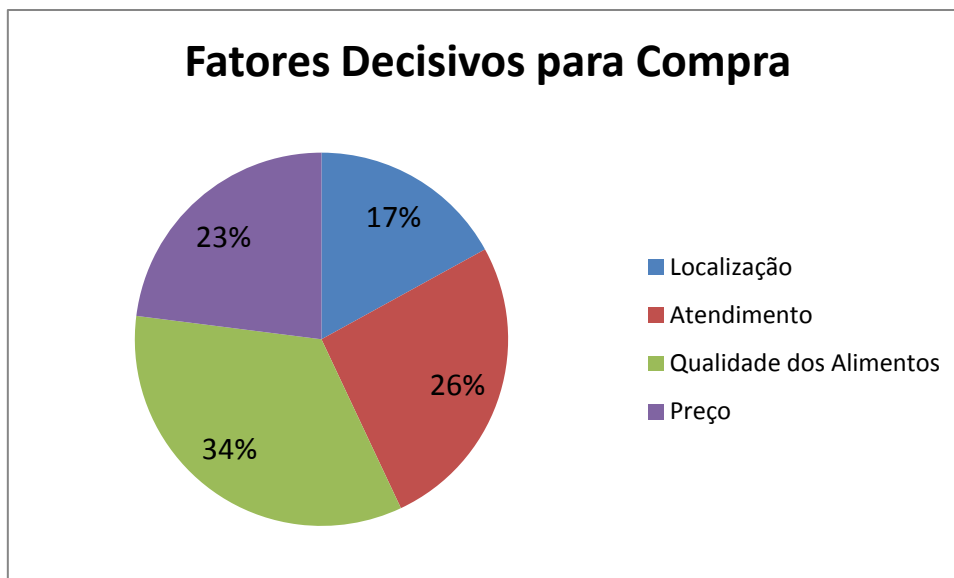


Gráfico 7: Fatores Decisivos para Compra.

Fonte: Dados da Pesquisa

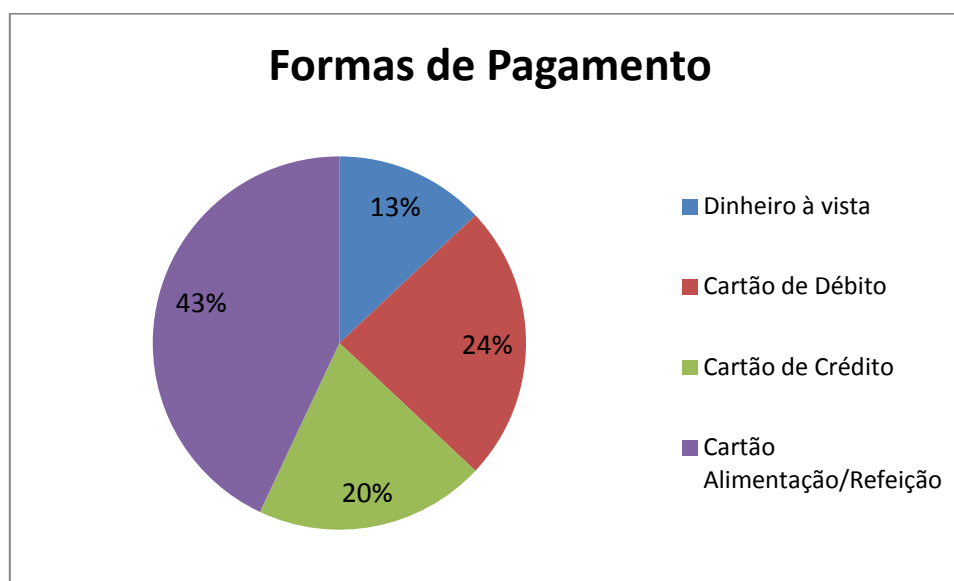


Gráfico 8: Formas de Pagamento.

Fonte: Dados da Pesquisa

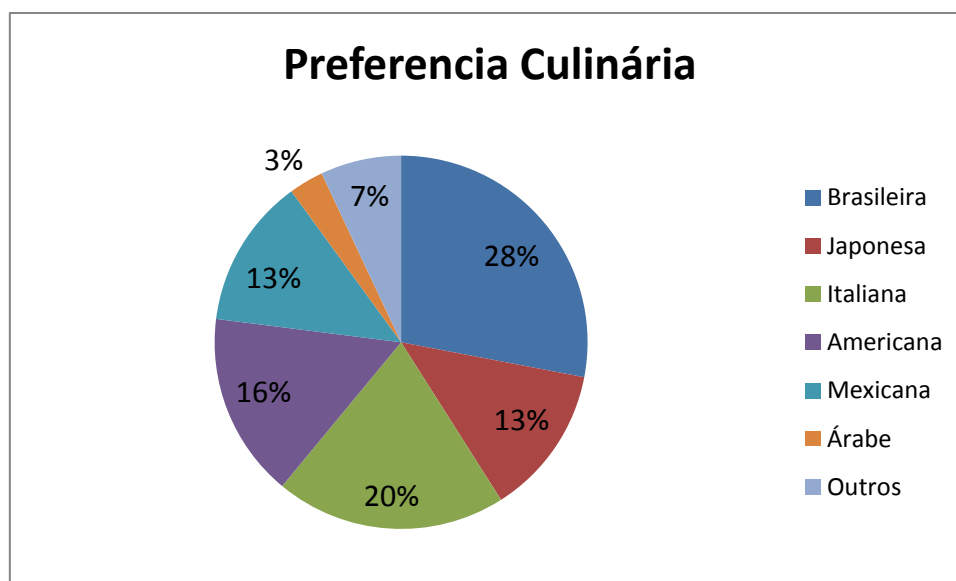


Gráfico 9: Preferência Culinária.

Fonte: Dados da Pesquisa

Com base nos dados apresentados nos gráficos constatamos que das pessoas entrevistadas 57% são do sexo masculino, 43% são do sexo feminino.

Quanto à faixa etária, 20% têm idade entre 15 e 20 anos, 26% entre 21 e 30 anos, 37% entre 31 e 45 anos e somente 17% tem mais do que 46 anos, esses números se devem às escolas que ficam próximas à localização do restaurante e aos vários estabelecimentos comerciais, o que se conclui que o produto/serviço oferecido pelo estabelecimento é utilizado por adolescentes e pessoas de faixa economicamente ativa (a partir dos 18 anos). Das pessoas entrevistadas, 74% trabalham ou residem na região e apenas 26% passam na região ocasionalmente, demonstrando a capacidade que a região tem para comercialização dos serviços/produtos a serem oferecidos pelo estabelecimento uma vez que hoje as pessoas buscam maximizar o seu tempo para conseguir realizar todas as atividades de sua responsabilidade.

Constatou-se que a maioria dos clientes entrevistados se caracterizam numa classe média (24% renda média de R\$ 2.000,01 a R\$ 3.500. 15% dos entrevistados possuíam renda média de R\$ 3.500,01 a R\$ 5.000 (considerados na classe média), 9% possuíam renda média igual ou acima de R\$ 5.000,01.

Pessoas que ganham até um salário mínimo representaram 20% na pesquisa e entre R\$ 1.070,34 à R\$ 2.000,00 representaram 32% dos entrevistados. Podemos concluir que a região onde se encontrará o restaurante é bem difundida, com a presença de pessoas de todas as classes.

A frequência em estabelecimentos desta natureza foi pesquisada para se verificar a intensidade de uso pelos clientes. Grande parte, 37% no total, costuma ir a um restaurante 5 vezes ou mais durante a semana, 35 % comparecem 4 vezes por semana e 27% comparecem até 3 vezes por semana. E somente 1% não frequenta nenhum tipo de restaurante. Sendo assim, percebe-se que a frequência em estabelecimentos desta natureza não é eventual, o que favorece a estimativa de se prever o volume de compras dos produtos/serviços oferecidos pelo restaurante Grand Chef.

Pelo fato da maioria utilizar com frequência a compra de serviços/produtos, isso influencia nos gastos mensais, também pesquisados. 13% gastam até R\$ 100,00 por mês, 37% dos entrevistados têm gastos mensais entre R\$ 100,00 e R\$ 200,00, 30% gastam entre R\$ 200,01 a R\$ 300,00 por mês e 20% gastam acima de R\$ 300,01, demonstrando que há mercado consumidor para o estabelecimento em análise. Com relação aos fatores decisivos de escolha do restaurante, 34% dos entrevistados decidem pelo local levando em consideração a qualidade dos alimentos, 26% consideram o atendimento, 23% o preço e 17% a localização. Estes dados demonstram que todos os fatores são importantes na decisão do consumidor por um restaurante, deve haver harmonia entre eles, apesar de que a qualidade dos alimentos foi destaque nesta pesquisa. Apesar de não ser citado no questionário todos os entrevistados informaram que a decisão começa ao entrar no estabelecimento, sendo levado em consideração o atendimento recebido e a higiene do local. A forma de pagamento mais utilizada pelos entrevistados é cartão refeição, do total 43% dos entrevistados paga suas refeições com Sodexo Pass, Visa Vale, Cielo Refeição, etc , 24% pagam com cartão de débito e 20% utilizam cartão de crédito. Pouca é a participação percentual que compram à vista em dinheiro (13%).

Perguntamos aos entrevistados quais pratos típicos da culinária de diversos países que tinham preferência e se aprovariam a disponibilidade desses pratos num restaurante para a refeição do almoço, com 28% a comida Brasileira ficou em primeiro lugar, seguido pela Italiana (20%), Americana (16%), Mexicana e Japonesa (13%), também foi citado pelos entrevistados a culinária Árabe e Espanhola.

O nicho de mercado está definido, conforme dados apresentados, entre pessoas de idades e faixas economicamente ativas, em maioria de classe média a alta, abrangendo ambos os sexos. Os clientes se definem por terem grande frequência em estabelecimentos desta natureza, que prezam principalmente pela qualidade do atendimento recebido bem como preço e a variedade dos produtos/serviços oferecidos. Diante dessas características, o empreendimento pretende atendê-los de acordo com suas necessidades e abranger o nicho especificado.

#### 6.7.2 Riscos de Mercado:

O risco é algo presente no dia-dia das organizações e aprender a conviver com esse fator e saber administrá-lo é extremamente importante para adaptação às novas regras de mercado.

No mercado gastronômico, um dos maiores riscos são as crises, principalmente a econômica, o que faz com que as pessoas deixem de comer fora de casa. Também podemos observar outros modelos de crises que podem afetar o negócio, como a crise interna (motivada por questões gerenciais), a externa, devido à concorrência, economia, taxas, tributos, podendo tornar o negócio inviável.

O administrador deve ter a capacidade de perceber essas alterações rapidamente e se adequar para superar qualquer dificuldade.

### 6.7.3 Serviços aos Clientes:

O Restaurante Grand Chef oferece serviços no setor alimentício, através do sistema *self-service* com opções de saladas, pratos quentes, além dos pratos típicos da culinária de diversos países, sendo o principal diferencial.

Todos os produtos/serviços serão realizados de acordo com as normas da vigilância sanitária e segurança alimentar, garantindo total segurança para os nossos clientes, visando criar uma relação de confiança com nossos clientes.

### 6.7.4 Estudo dos Fornecedores:

Os fornecedores no ramo alimentício são muitos e pulverizados. Devido a isso caberá a nós escolher dentre os que melhores se adaptarem as nossas necessidades, pois devemos ter uma atenção especial ao estoque e na conservação dos insumos comprados, com o intuito de manter a qualidade de nossos produtos.

Sendo assim as compras de matéria prima serão divididas da seguinte forma: compra diária - para produtos perecíveis, compras semanais – focada principalmente nas carnes e mensais – materiais de limpeza e produtos como óleo e azeite cujo armazenamento exige esforços menores do que os demais itens, facilitando as compras em quantidade, permitindo melhor negociação junto aos fornecedores, minimizando, dessa forma, alguns custos de aquisição.

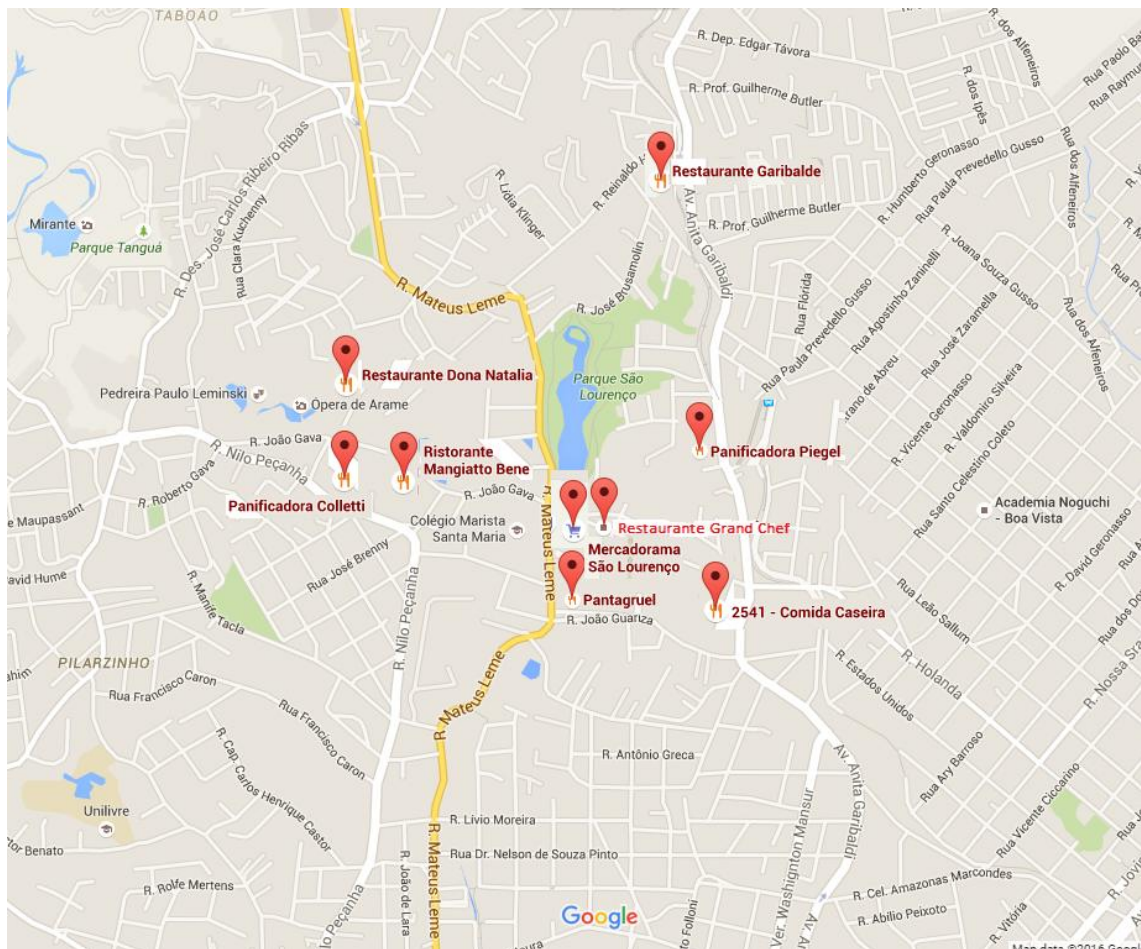
Será padrão realizar no mínimo três cotações com diversos fornecedores de forma de obtermos uma base de dados destes, facilitando assim, posteriormente as compras. Fornecedores que oferecem os melhores preços, condições de pagamento, sem prejudicar a entrega e qualidade do produto, terão preferência.

### 6.7.5 Estudo dos Concorrentes:

O mercado de restaurantes é muito amplo, principalmente tratando-se do número de participantes. Devido a isso há a necessidade de sempre se reinventar para sobreviver à nesse setor tão competitivo.

A seguir, no mapa segue os estabelecimentos que comercializam algum tipo de alimento, sendo classificados em concorrentes diretos (aqueles que possuem o tipo de negócios e os produtos bem próximos ao Restaurante Grand Chef) e indiretos (servem algum tipo de alimento que pode vir a substituir).

Figura 7: Mapa Concorrentes



Fonte: Google Maps

Acessado em 26/04/2016 às 22:07

Foi realizada uma pesquisa de observação nesses estabelecimentos, avaliou-se a localização dos concorrentes, suas atuações, boas práticas ou deficiências, com o intuito de avaliar as características dos concorrentes próximos ao nosso restaurante.

Esses concorrentes foram avaliados sob os seguintes aspectos: tipo de serviço, produto, horário de funcionamento, qualidade do atendimento, qualidade do ambiente, preço, acessibilidade, se há estacionamento e preço. Essa avaliação foi realizada por percepção pessoal.

Quadro 6: Concorrentes Diretos

	Restaurantes			
Atributos	Garibalde	Dona Nathalia	Mangiatto Bene	2541 Comida Caseira
Tipo de Serviço	Self-service	A la carte	A la carte	Self-service
Qualidade do Produto	Médio	Ótimo	Ótimo	Bom
Horário de Funcionamento ao Público	2ª à 6ª feira - 11:30h às 14h Sábado - 11:30h às 15:30h	2ª à 6ª feira - 11:30h às 14h Sábado - 11:30h às 15:30h	2ª à 6ª feira - 12h às 14h Sábado - 12h às 15:30h Domingo - 12h às 16h	2ª à 6ª feira - 11:30h às 14:30h
Qualidade do Atendimento	Bom	Bom	Ótimo	Bom
Qualidade do Ambiente	Médio	Ótimo	Bom	Médio
Localização	Bom	Bom	Bom	Bom
Possui Estacionamento	Não	Sim	Sim	Não
Preço	Médio	Alto	Alto	Médio

Fonte: Dados da Pesquisa

Quadro 7: Concorrentes Indiretos

Atributos	Panificadoras			Supermercado
	Coletti	Pantagrue	Piegel	Mercadorama
Tipo de Serviço	Lanches	Lanches	Lanches	Marmitex / Lanches
Qualidade do Produto	Bom	Bom	Bom	Bom
Horário de Funcionamento ao Público	2ª á Sábado - 6h às 20:30h Domingo - 9h às 19h	2ª á Sábado - 6h às 21h Domingo - 7h às 21h	2ª á Sábado - 6h às 22h Domingo - 8h às 21h	2ª à Sábado - 8:00h às 23h Domingo - 9:00h às 21h
Qualidade do Atendimento	Bom	Bom	Ótimo	Bom
Qualidade do Ambiente	Bom	Bom	Ótimo	Bom
Localização	Bom	Bom	Ótimo	Excelente
Possui Estacionamento	Não	Não	Sim	Sim
Preço	Bom	Bom	Bom	Bom

Fonte: Dados da Pesquisa

Os aspectos de tipo de serviço, produto, horário de funcionamento, qualidade do atendimento, qualidade do ambiente, localização e preço, foram avaliados com as classificações crescentes: ruim>bom>ótimo>excelente, sendo considerado “ruim” a pior situação e “excelente” a melhor situação.

Quanto ao aspecto das promoções, tomou-se como base a impressão dos usuários e dados constantes nos estabelecimentos.

Observou-se dos concorrentes pesquisados que, em geral, os preços comparados estão num patamar semelhante, às condições de pagamento são diversificadas, possuem ótima localização em relação às vias de maior movimento (Rua Mateus Leme, próximo ao Parque São Lourenço, Ópera de Arame e da Pedreira Paulo Leminski, e da Rua Anita Garibaldi, rua com muitos pontos de comércio e de grande movimento na região), possuem boa acessibilidade e já possuem clientela formada devido ao tempo de atuação no mercado.

Dos estabelecimentos pesquisados o Restaurante “2541 Comida Caseira” é o que mais se aproxima com o que o Restaurante Grand Chef oferecerá. Com o sistema de self-service, este restaurante possui funcionamento de segunda à sexta somente para a refeição do almoço, a qualidade do serviço e do atendimento foi considerada boa, o preço médio, e o estabelecimento não possui estacionamento próprio, o que acaba limitando a ida de mais clientes.

O Restaurante “Mangiatto Bene”, localizado na Rua João Gava, é um restaurante a la carte, com preços mais altos e com um atendimento bem conceituado. Este restaurante se destaca na região pelo prato Marreco Recheado. Percebe-se que o público frequentador possui um maior poder aquisitivo.

O estabelecimento Dona Nathalia também serve pratos a la carte, tendo como carro chefe o Barreado, prato típico da culinária paranaense, desse modo a variedade de pratos é baixa.

O Restaurante Garibalde, segundo frequentadores a qualidade dos alimentos e ambiente é média, possui um bom atendimento e localização, porém não possui estacionamento próprio.

Com relação aos concorrentes indiretos, pois não são restaurantes, mas comercializam alimentos que podem vir a substituir os produtos comercializados no Restaurante Grand Chef, verificamos que existem várias panificadoras na região que comercializam lanches, sanduiches, bolos e tortas, além de salgados como coxinha, rissoles, empanadas, quibes, dentre outros.

Além, do supermercado Mercadora localizado na região, que além de comercializar um grande mix de produtos industrializados, congelados, e de consumo imediato, na entrada do supermercado há uma loja que comercializa salgados e doces, próximo dos produtos vendidos pelas panificadoras da região.

#### 6.7.6 Relacionamento com os concorrentes:

Conforme visto anteriormente, notou-se que a concorrência é acirrada na região onde o empreendimento irá atuar, entretanto, os mesmos já estão instalados no local há mais tempo e boa parte dos frequentadores da região o conhece, e são bem aceitos pelos consumidores.

Contudo, foi percebido que existe grande capacidade de competição para um novo empreendimento nesse setor de atuação, pois se trata do setor de alimentos sendo este considerado uma necessidade básica do ser humano, além disso, devemos identificar as necessidades a serem atendidas que não estão sendo atendidas pelos concorrentes.

#### **6.8 PLANO FINANCEIRO:**

De acordo com Fonseca (2009, p. 13) “a administração financeira consiste na melhor utilização dos princípios macroeconômicos e a utilização das ferramentas financeiras para obter o melhor resultado de um negócio”.

Neste capítulo serão abordadas as decisões financeiras, aspectos fiscais, investimentos iniciais, fontes de recursos, orçamentos, Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE), fluxo de caixa, e a análise da viabilidade financeira do Restaurante Grand Chef.

### 6.8.1 Investimentos Iniciais:

Para Souza e Clemente (2012, p. 107) investimento inicial é todo o aporte de capital necessário para colocar o projeto em funcionamento. Ainda segundo os autores, é composto pelos investimentos em ativos fixos, despesas pré-operacionais e aporte inicial de capital de giro.

Portanto, este tópico apresentará os investimentos iniciais em ativos fixos nas áreas industrial, administrativa, comercial e de uso compartilhado. Além disto, apresenta as despesas pré-operacionais e os investimentos iniciais em capital de giro. A Tabela 6 apresenta os investimentos iniciais do projeto.

Tabela 6 – Investimentos Iniciais

Descrição	Valor (R\$)
Investimento em Ativo Fixo	118.580,42
Investimento em Capital de Giro	211.523,70
Despesas Pré-Operacionais	36.835,80
<b>Total</b>	<b>366.939,92</b>

Fonte: O autor, 2016

### 6.8.2 Ativos Fixos:

Os ativos fixos compreendem a infraestrutura básica do projeto, como terreno, obras civis, máquinas e equipamentos, veículos, ferramentas, *hardware* e *software*, móveis, etc (SOUZA e CLEMENTE, 2012, p. 107)

Tabela 7 – Utensílios

Total		R\$ 7.806,71	
Descrição Utensílios	Qtde	Valor unitário	Valor Total
Prato Raso de 26,5 cm em Vidro Temperado	200	R\$ 9,03	R\$ 1.806,00
Prato Sobremesa 19 cm em Vidro Temperado	120	R\$ 5,35	R\$ 642,00
Conjunto de Garfos de Mesa Inox Tramontina 24 pçs	6	R\$ 69,26	R\$ 415,56
Conjunto de Colher de Mesa Inox Tramontina 10 pçs	10	R\$ 28,41	R\$ 284,10
Conjunto Facas Inox Buzios Tramontina 6 Pçs	24	R\$ 20,73	R\$ 497,52
Caldeirão 15 L	5	R\$ 39,99	R\$ 199,95
Panela Alumínio 41 litros	2	R\$ 289,66	R\$ 579,32
Panela Fritadeira Fritatudo 26 cm	2	R\$ 42,66	R\$ 85,32
Pegador de Saladas	10	R\$ 5,61	R\$ 56,10
Pegador de Massas	10	R\$ 5,61	R\$ 56,10
Panela de Pressão 7 Litros	1	R\$ 89,01	R\$ 89,01
Cx. Plástica com tampa	2	R\$ 14,99	R\$ 29,98
Potes para Mantimento 1,7 L	5	R\$ 4,99	R\$ 24,95

Tesoura	1	R\$ 18,00	R\$ 18,00
Tabua para Corte	3	R\$ 15,00	R\$ 45,00
Conjunto Facas Jumbo 6 pcs	1	R\$ 797,91	R\$ 797,91
Jogo de Facas Funcional 6 pcs	2	R\$ 42,64	R\$ 85,28
Garfos Trichante	2	R\$ 12,00	R\$ 24,00
Porta Condimentos	3	R\$ 30,00	R\$ 90,00
Copo Medidor	3	R\$ 4,00	R\$ 12,00
Bandejas	3	R\$ 20,00	R\$ 60,00
Taça Cerveja Dúzia	3	R\$ 40,00	R\$ 120,00
Vasilhas e bacias de preparo	8	R\$ 8,00	R\$ 64,00
Abridor de lata	5	R\$ 0,80	R\$ 4,00
Lixeiras	7	R\$ 18,90	R\$ 132,30
Garrafa Termica 1,2 L Revolution Termolar	1	R\$ 209,00	R\$ 209,00
Conjunto de Copos Tube Alto 310ml 6 Peças - Euro Glass	28	R\$ 31,49	R\$ 881,72
Filtro de água	1	R\$ 98,09	R\$ 98,09
Formas de Gelo	5	R\$ 2,00	R\$ 10,00
Porta Guardanapos	38	R\$ 8,00	R\$ 304,00
Porta Canudos	1	R\$ 16,00	R\$ 16,00
Porta condimentos	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Vasilhas e bacias de preparo 16 L	5	R\$ 7,90	R\$ 39,50
Fonte: O autor			

Tabela 8 - Móveis Máquinas e Equipamentos

Total			R\$ 108.550,41
Descrição Móveis, Maquinas e Equipamentos	Qtde	Valor unitário	Valor Total
Forno Combinado com Salamandra V22622	1	R\$ 19.388,46	R\$ 19.388,46
Fogão Industrial Omega P7 6 Bocas	2	R\$ 3.181,46	R\$ 6.362,92
Amaciador de Carne ABI10 Bivolt Becker	1	R\$ 2.499,90	R\$ 2.499,90
Chapa Gas Biferia 61 cm Hobart	1	R\$ 3.919,00	R\$ 3.919,00
Geladeira/Refrigerador 6 portas	1	R\$ 5.579,00	R\$ 5.579,00
Geladeira Expositora Vertical 1 Porta	2	R\$ 3.806,91	R\$ 7.613,82
Balança Computadora Elgin DP15 Plus	2	R\$ 516,48	R\$ 1.032,96
Ventilador de parede 60 cm Preto Bivolt Ventisol	4	R\$ 189,90	R\$ 759,60
Batedeira 05L Epoxo BP05 110 V Gastromaq	2	R\$ 2.169,00	R\$ 4.338,00
Exaustor Eletrico 25cm 110 V Ventisol	4	R\$ 139,00	R\$ 556,00
Liquidificador Alta Rotação 1,5L 110 V	2	R\$ 710,00	R\$ 1.420,00
Moedor de Carne Inox BMC 05 1/4CV Bivolt	1	R\$ 1.429,00	R\$ 1.429,00
Ar Condicionado Splint Teto 58.000 BTU Frio 220 V	1	R\$ 5.398,00	R\$ 5.398,00
Balcão Refrigerado Inox Condimentadora	1	R\$ 5.910,00	R\$ 5.910,00
Buffet Termico 12 pratos BRLQ 12	1	R\$ 3.701,00	R\$ 3.701,00
Buffet Termico Saladas BRLQ 9	1	R\$ 2.984,00	R\$ 2.984,00
Cadeira aço carbono, assento estofado	115	R\$ 139,90	R\$ 16.088,50
Mesa estrutura aço carbono, tampo mdf	75	R\$ 219,90	R\$ 16.492,50
Microondas 30 L Consul	3	R\$ 346,48	R\$ 1.039,44
Gaveta de Caixa Registradora	1	R\$ 219,90	R\$ 219,90
Computador PDV Verus Compact	1	R\$ 1.449,41	R\$ 1.449,41
Monitor LED	1	R\$ 369,00	R\$ 369,00
Estantes depósito	4	R\$ 149,00	R\$ 596,00

Fonte: O autor, 2016

Tabela 9 - Material Pessoas

Total			R\$ 1.558,50
Itens Pessoas	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
Uniformes Atendentes	6	R\$ 79,90	R\$ 479,40
Uniformes Cozinheiro e Auxiliares	9	R\$ 119,90	R\$ 1.079,10

Fonte: O autor, 2016

Tabela 10 - Material Banheiros

Total			R\$ 664,80
Itens Banheiros	Qtde	Valor Unitário	Valor Total
Lixeira	2	R\$ 12,90	R\$ 25,80
Espelhos	2	R\$ 240,00	R\$ 480,00
Porta Papel Higiênico	2	R\$ 17,80	R\$ 35,60
Porta Papel Toalha	2	R\$ 28,90	R\$ 57,80
Porta Sabonetes	2	R\$ 22,90	R\$ 45,80
Placa Banheiros	2	R\$ 9,90	R\$ 19,80
Total Geral			R\$ 118.580,42

Fonte: O autor, 2016.

### 6.8.3 Despesas Pré-Operacionais:

“As despesas pré-operacionais compreendem os desembolsos realizados antes de o projeto entrar em funcionamento” (SOUZA e CLEMENTE, 2012, p. 108). A Tabela 11 apresenta as despesas realizadas antes do início das operações do Restaurante Grand Chef, que resultam no total de R\$ 36.835,80.

TABELA 11 – Investimentos em Despesas Pré-Operacionais

Descrição	Valor
Legalização	
Registro Junta Comercial	R\$ 120,00
Pagamento DAE	R\$ 150,00
Prefeitura (Alvarás)	R\$ 340,00
Corpo de Bombeiros	R\$ 145,80
Obras Civas/Reforma	
Pedreiros	R\$ 8.000,00
Material de Construção, elétrico, hidráulico	R\$ 17.590,00
Eletricista	R\$ 1.200,00
Decoração	R\$ 4.000,00
Instalação do ar condicionado	R\$ 1.900,00
Recarga Extintores	R\$ 240,00
Gesso	R\$ 2.300,00
Publicidade	
Publicidade e Propaganda	R\$ 850,00
<b>Total Despesas Pré Operacionais</b>	<b>R\$ 36.835,80</b>

Fonte: O autor, 2016

#### 6.8.4 Investimento em Capital de Giro:

“Capital de giro é o volume de recursos necessários para a empresa se sustentar até que seu volume de vendas proporcione caixa suficiente para fazer face aos desembolsos inerentes a sua operação.” (SOUZA; CLEMENTE, 2012, p. 108-109). A Tabela 12 apresenta o investimento em capital de giro, que totaliza R\$ 211.523,70, para sustentar as operações da empresa por doze meses.

Tabela 12: Investimento em Capital de Giro

Descrição	Valor Mensal (R\$)	Coefficiente	Valor Total (R\$)
Salários e encargos sociais	12.090,66	5	60.453,30
Matéria-prima	18.874,85	5	94.374,25
Aluguel	7.200,00	5	36.000,00
Utilidades (Água, luz e gás)	3.239,23	5	16.196,15
Serviços terceirizados	900,00	5	4.500,00
<b>Total</b>	<b>42.304,74</b>		<b>211.523,70</b>

Fonte: O autor, 2016.

### 6.8.5 Fontes de Recursos:

O capital próprio e o capital de terceiros serão as fontes de recursos que financiarão o projeto. A empresa necessitará de um montante de R\$ 366.939,92, sendo 70% de capital próprio e 30% de capital de terceiros.

Tabela 13: Fontes de Recursos

Descrição	Custo do Capital	Valor (R\$)	Participação
Recursos Próprios	7,96%	258.389,51	70%
Financiamento de Longo Prazo (BNDS e BB)	13,40%	108.550,41	30%
<b>Total</b>		<b>366.939,92</b>	<b>100%</b>

Fonte: O autor, 2016.

O valor financiado será de R\$ 108.550,41 a uma taxa de 13,40% a.a, que serão pagos em três anos, com um ano de carência. Os cálculos das prestações, amortizações, juros e saldo devedor são apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 – Planilha de Pagamento do Financiamento SAC.

Parcela	Data do Pagamento	Amortização de Principal	Encargos Básicos Projetados	Pgto de Encargos Básicos	Pgto de Encargos Adicionais	Prestação Total	Saldo Devedor
1ª	01.06.2016	0	236,2	0	159,64	159,64	108.786,61
2ª	01.07.2016	0	646,79	0	438,52	438,52	109.433,40
3ª	01.08.2016	0	672,39	0	455,95	455,95	110.105,80
4ª	01.09.2016	0	676,53	0	458,76	458,76	110.782,32

5ª	01.10.2016	0	658,66	0	446,57	446,57	111.440,98
6ª	01.11.2016	0	684,73	0	464,32	464,32	112.125,71
7ª	01.12.2016	0	666,65	0	451,98	451,98	112.792,36
8ª	01.01.2017	0	694,94	0	471,25	471,25	113.487,29
9ª	01.02.2017	0	699,22	0	474,15	474,15	114.186,51
10ª	01.03.2017	0	635,25	0	430,56	430,56	114.821,77
11ª	01.04.2017	0	707,44	0	479,73	479,73	115.529,21
12ª	01.05.2017	0	688,77	0	466,99	466,99	116.217,98
13ª	01.06.2017	4.522,93	716,04	349,32	485,56	5.357,81	112.061,77
14ª	01.07.2017	4.522,93	668,1	378,36	452,97	5.354,27	107.828,57
15ª	01.08.2017	4.522,93	664,35	408,56	450,51	5.382,00	103.561,42
16ª	01.09.2017	4.522,93	638,06	438,95	432,68	5.394,56	99.237,61
17ª	01.10.2017	4.522,93	591,64	468,53	401,13	5.392,60	94.837,79
18ª	01.11.2017	4.522,93	584,32	499,28	396,23	5.418,45	90.399,89
19ª	01.12.2017	4.522,93	538,95	529,22	365,41	5.417,57	85.886,68
20ª	01.01.2018	4.522,93	529,17	560,35	358,83	5.442,12	81.332,56
21ª	01.02.2018	4.522,93	501,11	591,67	339,81	5.454,41	76.719,06
22ª	01.03.2018	4.522,93	426,81	620,12	289,28	5.432,34	72.002,82
23ª	01.04.2018	4.522,93	443,62	651,81	300,83	5.475,57	67.271,69
24ª	01.05.2018	4.522,93	401,06	682,66	271,92	5.477,52	62.467,16
25ª	01.06.2018	4.522,93	384,87	714,74	260,99	5.498,66	57.614,37
26ª	01.07.2018	4.522,93	343,49	745,96	232,89	5.501,78	52.688,96
27ª	01.08.2018	4.522,93	324,63	778,42	220,13	5.521,49	47.712,23
28ª	01.09.2018	4.522,93	293,96	811,09	199,34	5.533,36	42.672,17
29ª	01.10.2018	4.522,93	254,41	842,89	172,49	5.538,31	37.560,75
30ª	01.11.2018	4.522,93	231,42	875,95	156,93	5.555,81	32.393,29
31ª	01.12.2018	4.522,93	193,12	908,14	130,94	5.562,01	27.155,35
32ª	01.01.2019	4.522,93	167,31	941,6	113,46	5.577,99	21.858,13
33ª	01.02.2019	4.522,93	134,67	975,27	91,32	5.589,52	16.494,60
34ª	01.03.2019	4.522,93	91,76	1.005,85	62,2	5.590,98	11.057,58
35ª	01.04.2019	4.522,93	68,13	1.039,92	46,2	5.609,05	5.562,85
36ª	01.05.2019	4.522,93	33,16	1.073,08	22,49	5.618,50	0
Total		108.550,32	16.891,73	16.891,74	11.452,96	136.895,10	

Fonte: Simulador Banco do Brasil

Para o financiamento de 33% do investimento inicial do Restaurante Grand Chef será utilizado o capital de terceiros, proveniente da linha de financiamento mais adequada para a realidade deste negócio. O financiamento escolhido foi o do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que financia micro e pequenas empresas para aquisição de bens novos, assim como para capital de giro, por meio de intermediários, no caso o Banco do Brasil, com um custo financeiro composto da seguinte forma: Custo Financeiro (TJLP) 7,50% a.a. + Remuneração do BNDES de 0,90% a.a. +

Remuneração do Banco do Brasil de 5,00% a.a., totalizando uma taxa de juros de 13,40% a.a.

#### 6.8.6 Estimativa de Faturamento da Empresa:

Uma vez que teremos um restaurante por quilo, houve a necessidade de levantar os custos de formação dos pratos baseados em cada insumo utilizado para a formação do mesmo. Foi projetada, de acordo com a pesquisa realizada, a quantidade de clientes que frequentarão o restaurante em cada dia. Para análise foi considerado que cada pessoa consome em média 350g de alimento.

Foi realizada uma pesquisa de campo para levantar os preços de aquisição desses produtos em rede de supermercados varejistas. Esta tomada de preços em rede varejista não reflete os preços reais de aquisição, pois o restaurante efetuará suas compras no atacado conseguindo preços menores. Preferimos manter os preços do supermercado mesmo um pouco acima do real, justamente para cobrir algumas perdas ocorridas durante o preparo dos pratos, além de pequenas distorções no processo de metrificação.

Foi considerado um aumento contínuo mensal de clientes para o primeiro ano (12%).

Conforme dados das Tabelas 15 e 16, estimou-se como base de cálculo a capacidade de comercialização de alimentos e bebidas do empreendimento.

Tabela 15 – Estimativa de faturamento durante o primeiro ano.

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Cientes	1.170	1.404	1.685	2.022	2.426	2.911	3.494	3.682	3.952	4.238	4.582	4.798	
Preço Médio (R\$)	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	17,57	
Faturamento	20.556,90	24.668,28	29.601,94	35.522,32	42.626,79	51.152,15	61.382,57	64.692,74	69.436,64	74.461,66	80.505,74	84.300,86	638.908,59

Fonte: O autor, 2016

Tabela 16 – Estimativa de faturamento 5 anos.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Cientes	36304	37030	37771	38526	39297
Preço Médio	17,57	18,45	19,37	20,34	21,36
Faturamento	638.908,59	683.149,43	731.653,04	783.600,41	839.236,04

Fonte: O autor, 2016

#### 6.8.7 Demonstrativo de Resultado:

A DRE busca apurar o lucro e prejuízo de cada exercício. Para Souza e Clemente (2007, p. 63), “o custeio direto é um sistema que faz o necessário confronto entre os compromissos financeiros fixos por período e o volume de vendas necessário para manter o saldo de caixa positivo”.

As tabelas 17 e 18 apresentam o Demonstrativo de Resultado de Exercício para o primeiro e os cinco anos respectivamente.

Tabela 17 – DRE para o primeiro ano.

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
Faturamento Bruto	20.556,90	24.668,28	29.601,94	35.522,32	42.626,79	51.152,15	61.382,57	64.692,74	69.436,64	74.461,66	80.505,74	84.300,86	638.908,59
(-) Imposto - Simples (7,54%)	1.549,99	1.859,99	2.231,99	2.678,38	3.214,06	3.856,87	4.628,25	4.877,83	5.235,52	5.614,41	6.070,13	6.356,28	48.173,71
Receita Líquida de Vendas	19.006,91	22.808,29	27.369,95	32.843,94	39.412,73	47.295,27	56.754,33	59.814,91	64.201,12	68.847,25	74.435,61	77.944,58	590.734,88
(-) Custo Variável do Produto Vendido	17.588,56	17.989,58	18.399,74	18.819,26	19.248,33	19.687,20	20.136,06	20.595,17	21.064,74	21.545,01	22.036,24	22.538,67	239.648,55
(=) Margem Bruta	1.418,35	4.818,71	8.970,21	14.024,68	20.164,39	27.608,08	36.618,26	39.219,74	43.136,38	47.302,24	52.399,37	55.405,91	351.086,33
(-) Custos Fixos	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	23.429,89	281.158,68
(=) Resultado antes de Juros, IR e CSL	-22.011,54	-18.611,18	-14.459,68	-9.405,21	-3.265,50	4.178,19	13.188,37	15.789,85	19.706,49	23.872,35	28.969,48	31.976,02	69.927,65
(-) Despesas com Juros	159,64	438,52	455,95	458,76	446,57	464,32	451,98	471,25	474,15	430,56	479,73	466,99	5.198,42
(=) Resultado Líquido	-22.171,18	-19.049,70	-14.915,63	-9.863,97	-3.712,07	3.713,87	12.736,39	15.318,60	19.232,34	23.441,79	28.489,75	31.509,03	64.729,23

Fonte: O autor, 2016

Tabela 18 – DRE para cinco anos.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento Bruto	638.908,59	683.149,43	731.653,04	783.600,41	839.236,04
(-) Imposto - Simples (7,54%)	48.173,71	51.509,47	55.166,64	59.083,47	63.278,40
Receita Líquida de Vendas	590.734,88	631.639,96	676.486,40	724.516,94	775.957,64
(-) Custo Variável do Produto Vendido	239.648,55	247.173,52	262.349,97	278.458,26	295.555,60
(=) Margem Bruta	351.086,33	384.466,44	414.136,43	446.058,67	480.402,04
(-) Custos Fixos	281.158,68	286.781,85	292.517,49	298.367,84	304.335,20
(=) Resultado antes de Juros, IR e CSL	69.927,65	97.684,59	121.618,94	147.690,83	176.066,84
(-) Despesas com Juros	5.198,42	4.545,16	1.709,38	0,00	0,00
(=) Resultado Líquido	64.729,23	93.139,43	119.909,56	147.690,83	176.066,84

Fonte: O autor, 2016

#### 6.8.8 Fluxo de Caixa do Projeto:

Para Assef (1999, p. 1) o fluxo de caixa é composto basicamente pelas contas a pagar e contas a receber, e medem as necessidades futuras de recursos, a capacidade de pagamento dos compromissos assumidos e a disponibilidade para investimentos.

A Tabela 19 apresenta o fluxo de caixa operacional para o primeiro ano e a tabela 20 para os próximos 5 anos.

Tabela 19 – Fluxo de Caixa para o primeiro ano.

		IMPLANTAÇÃO													
		Até Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	
<b>1</b>	<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	R\$ 366.939,92	R\$ 20.556,90	R\$ 24.668,28	R\$ 29.601,94	R\$ 35.522,32	R\$ 42.626,79	R\$ 51.152,15	R\$ 61.382,57	R\$ 64.692,74	R\$ 69.436,64	R\$ 74.461,66	R\$ 80.505,74	R\$ 84.300,86	
1.1	Receita de Vendas / Serviços	R\$ -	R\$ 20.556,90	R\$ 24.668,28	R\$ 29.601,94	R\$ 35.522,32	R\$ 42.626,79	R\$ 51.152,15	R\$ 61.382,57	R\$ 64.692,74	R\$ 69.436,64	R\$ 74.461,66	R\$ 80.505,74	R\$ 84.300,86	
1.2	Empréstimos	R\$ 108.550,41													
1.3	Capital Próprio	R\$ 258.389,51													
<b>2</b>	<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	R\$ 195.730,93	R\$ 44.720,47	R\$ 45.899,67	R\$ 46.893,96	R\$ 47.962,10	R\$ 49.117,89	R\$ 50.423,18	R\$ 51.838,11	R\$ 52.835,16	R\$ 53.938,56	R\$ 55.040,15	R\$ 56.330,50	R\$ 57.432,25	
<b>2.1</b>	<b>DESPESAS COM PRODUÇÃO</b>	R\$ 18.874,85	R\$ 18.874,85	R\$ 19.493,95	R\$ 20.133,35	R\$ 20.793,72	R\$ 21.475,75	R\$ 22.180,16	R\$ 22.907,67	R\$ 23.659,04	R\$ 24.435,06	R\$ 25.236,53	R\$ 26.064,28	R\$ 26.919,19	
2.1.1	Compra / Insumos	R\$ 18.874,85	R\$ 18.874,85	R\$ 19.493,95	R\$ 20.133,35	R\$ 20.793,72	R\$ 21.475,75	R\$ 22.180,16	R\$ 22.907,67	R\$ 23.659,04	R\$ 24.435,06	R\$ 25.236,53	R\$ 26.064,28	R\$ 26.919,19	
<b>2.2</b>	<b>DESPESAS COM PESSOAL</b>	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	
2.2.1	Salários + Encargos Sociais	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	R\$ 12.090,66	
<b>2.3</b>	<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	R\$ 10.200,00	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	R\$ 12.189,23	
2.3.1	Aluguéis, Condomínios, IPTU	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00	
2.3.2	Marketing e Publicidade	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	R\$ 850,00	
2.3.3	Utilidades (Água, Luz, gás)	R\$ 1.250,00	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	R\$ 3.239,23	
2.3.4	Serviços Terceirizados	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00	
<b>2.4</b>	<b>INVESTIMENTOS</b>	R\$ 154.565,42	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
2.4.1	Obras civis/Instalações	R\$ 35.230,00													
2.4.2	Utensílios	R\$ 7.806,71													
2.4.3	Móveis, Maquinas e Equip.	R\$ 108.550,41													
2.4.4	Material Pessoas	R\$ 1.558,50													
2.4.5	Material Banheiros	R\$ 664,80													
2.4.6	Despesas Abertura da Empresa	R\$ 755,00													
<b>2.5</b>	<b>DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>		R\$ 1.406,09	R\$ 1.687,31	R\$ 2.024,77	R\$ 2.429,73	R\$ 2.915,67	R\$ 3.498,81	R\$ 4.198,57	R\$ 4.424,98	R\$ 4.749,47	R\$ 5.093,18	R\$ 5.506,59	R\$ 5.766,18	
2.5.1	Impostos a pagar	R\$ -	R\$ 1.406,09	R\$ 1.687,31	R\$ 2.024,77	R\$ 2.429,73	R\$ 2.915,67	R\$ 3.498,81	R\$ 4.198,57	R\$ 4.424,98	R\$ 4.749,47	R\$ 5.093,18	R\$ 5.506,59	R\$ 5.766,18	
<b>2.6</b>	<b>DESPESAS FINANCEIRAS</b>	R\$ -	R\$ 159,64	R\$ 438,52	R\$ 455,95	R\$ 458,76	R\$ 446,57	R\$ 464,32	R\$ 451,98	R\$ 471,25	R\$ 474,15	R\$ 430,56	R\$ 479,73	R\$ 466,99	
2.6.1	Despesas com Juros	R\$ -	R\$ 159,64	R\$ 438,52	R\$ 455,95	R\$ 458,76	R\$ 446,57	R\$ 464,32	R\$ 451,98	R\$ 471,25	R\$ 474,15	R\$ 430,56	R\$ 479,73	R\$ 466,99	
2.6.2	Amortizações de Empréstimos	R\$ -		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
	<b>FLUXO DO PERÍODO</b>	R\$ 171.208,99	-R\$ 24.163,57	-R\$ 21.231,39	-R\$ 17.292,02	-R\$ 12.439,77	-R\$ 6.491,10	R\$ 728,97	R\$ 9.544,47	R\$ 11.857,58	R\$ 15.498,08	R\$ 19.421,51	R\$ 24.175,24	R\$ 26.868,61	
	<b>SALDO DE CAIXA</b>	R\$ 171.208,99	R\$ 147.045,42	R\$ 125.814,03	R\$ 108.522,01	R\$ 96.082,23	R\$ 89.591,14	R\$ 90.320,11	R\$ 99.864,57	R\$ 111.722,15	R\$ 127.220,23	R\$ 146.641,73	R\$ 170.816,98	R\$ 197.685,59	

Fonte: O autor, 2016

Tabela 20 – Fluxo de Caixa para os primeiros 5 anos

		TOTAL ANO 1	TOTAL ANO 2	TOTAL ANO 3	TOTAL ANO 4	TOTAL ANO 5	TOTAL
<b>1</b>	<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	R\$ 638.908,59	R\$ 683.149,43	R\$ 731.653,04	R\$ 783.600,41	R\$ 839.236,04	R\$ 4.043.487,42
1.1	Receita de Vendas / Serviços	R\$ 638.908,59	R\$ 683.149,43	R\$ 731.653,04	R\$ 783.600,41	R\$ 839.236,04	R\$ 3.676.547,50
1.2	Empréstimos						R\$ 108.550,41
1.3	Capital Próprio						R\$ 258.389,51
<b>2</b>	<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	R\$ 612.431,99	R\$ 699.128,34	R\$ 722.004,80	R\$ 679.316,95	R\$ 706.861,99	R\$ 3.721.188,48
<b>2.1</b>	<b>DESPESAS COM PRODUÇÃO</b>	R\$ 272.173,54	R\$ 291.497,86	R\$ 312.194,21	R\$ 334.360,00	R\$ 358.099,56	R\$ 1.568.325,18
2.1.1	Compra / Insumos	R\$ 272.173,54	R\$ 291.497,86	R\$ 312.194,21	R\$ 334.360,00	R\$ 358.099,56	R\$ 1.568.325,18
<b>2.2</b>	<b>DESPESAS COM PESSOAL</b>	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 725.439,60
2.2.1	Salários + Encargos Sociais	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 145.087,92	R\$ 725.439,60
<b>2.3</b>	<b>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>	R\$ 146.270,76	R\$ 146.270,76	R\$ 146.270,76	R\$ 146.270,76	R\$ 146.270,76	R\$ 677.353,80
2.3.1	Aluguéis, Condomínios, IPTU	R\$ 86.400,00	R\$ 86.400,00	R\$ 86.400,00	R\$ 86.400,00	R\$ 86.400,00	R\$ 432.000,00
2.3.2	Marketing e Publicidade	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00	R\$ 51.000,00
2.3.3	Utilidades (Água, Luz, gás)	R\$ 38.870,76	R\$ 38.870,76	R\$ 38.870,76	R\$ 38.870,76	R\$ 38.870,76	R\$ 194.353,80
2.3.4	Serviços Terceirizados	R\$ 10.800,00	R\$ 10.800,00	R\$ 10.800,00	R\$ 10.800,00	R\$ 10.800,00	
<b>2.4</b>	<b>INVESTIMENTOS</b>	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 154.565,42
2.4.1	Obras civis/Instalações						R\$ 35.230,00
2.4.2	Utensílios						R\$ 7.806,71
2.4.3	Móveis , Maquinas e Equip.						R\$ 108.550,41
2.4.4	Material Pessoas						R\$ 1.558,50
2.4.5	Material Banheiros						R\$ 664,80
2.4.6	Despesas Abertura da Empresa						R\$ 755,00
<b>2.5</b>	<b>DESPESAS TRIBUTÁRIAS</b>	R\$ 43.701,35	R\$ 46.727,42	R\$ 50.045,07	R\$ 53.598,27	R\$ 57.403,74	R\$ 452.354,84
2.5.1	Impostos a pagar	R\$ 43.701,35	R\$ 46.727,42	R\$ 50.045,07	R\$ 53.598,27	R\$ 57.403,74	R\$ 297.752,24
<b>2.6</b>	<b>DESPESAS FINANCEIRAS</b>	R\$ 5.198,42	R\$ 69.544,38	R\$ 68.406,84	R\$ -	R\$ -	R\$ 143.149,64
2.6.1	Despesas com Juros	R\$ 5.198,42	R\$ 4.545,16	R\$ 1.709,38	R\$ -	R\$ -	R\$ 11.452,96
2.6.2	Amortizações de Empréstimos	R\$ -	R\$ 64.999,22	R\$ 66.697,46	R\$ -	R\$ -	R\$ 131.696,68
	<b>FLUXO DO PERÍODO</b>	R\$ 26.476,60	-R\$ 15.978,91	R\$ 9.648,24	R\$ 104.283,46	R\$ 132.374,05	R\$ 7.764.675,90
	<b>SALDO DE CAIXA</b>	R\$ 197.685,59	R\$ 181.706,67	R\$ 191.354,91	R\$ 295.638,37	R\$ 428.012,42	R\$ 428.012,42

Fonte: O autor, 2016

### 6.8.9 Análise de Viabilidade Financeira do Projeto:

Para Souza e Clemente (2012, p. 66) “a decisão de se fazer investimento de capital é parte de um processo que envolve a geração e a avaliação das diversas alternativas que atendam às especificações técnicas dos investimentos”.

A análise referente a viabilidade do projeto será demonstrada nos tópicos a seguir, assim como a metodologia a ser utilizada para aceitação ou rejeição do investimento. A Tabela 21 apresenta o resumo dos indicadores de retorno e risco do projeto.

Tabela 21: Análise de viabilidade Financeira do Projeto.

<b>ANÁLISE DE INVESTIMENTOS</b>	
<b>VALOR PRESENTE DO FLUXO DE CAIXA</b>	<b>R\$ 185.506,25</b>
<b>VPL</b>	<b>(R\$ 221.748,38)</b>
<b>TIR</b>	<b>-10,06%</b>
<b>IBC</b>	<b>(R\$ 0,46)</b>
<b>PAY BACK</b>	<b>&gt; 5 anos</b>

Fonte: O autor, 2016.

#### 6.8.9.1 Metodologia Utilizada:

A metodologia a ser utilizada para a tomada de decisão quanto à aceitação ou rejeição do projeto de investimento será a Metodologia Multiíndice, desenvolvida por Souza e Clemente (2012, p. 124), que analisa uma série de indicadores que demonstram a percepção de retorno e de risco do projeto.

#### 6.8.9.2 Indicadores de Retorno:

Os indicadores associados à rentabilidade do projeto do Restaurante Grand Chef são o Valor Presente Líquido (VPL), o Índice Benefício/Custo (IBC), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o *Pay back*.

#### 6.8.9.2.1 Valor Presente Líquido (VPL):

Segundo Souza e Clemente (2012), o “VPL é a concentração de todos os valores esperados de um fluxo de caixa na data zero”. Ainda para os autores, não existe um número bom ou ruim para o VPL, ao menos que seja comparado com alguma referência.

O VPL do projeto é de -R\$ 221.748,38, ou seja, não é possível recuperar o investimento inicial do projeto ao longo dos cinco anos.

#### 6.8.9.2.2 Índice Benefício Custo (IBC):

O IBC “é uma medida de quanto se espera ganhar por unidade de capital investido” (SOUZA; CLEMENTE, 2012, p. 78).

O IBC é de -R\$ 0,46, ou seja, a cada R\$ 1,00 investido no projeto, há uma perda de R\$ 0,46 após os 5 anos.

#### 6.8.10 Indicadores de Risco:

Os indicadores associados ao risco do projeto são o Índice Taxa Mínima de Atratividade/Taxa Interna de Retorno (TMA/TIR), o Índice Pay-back/N, o Grau de Comprometimento da Receita (GCR), o Risco de Gestão e o Risco de Negócio (SOUZA; CLEMENTE, 2012, p. 129).

##### 6.8.10.1 Índice de Taxa Mínima de Atratividade e Taxa Interna de Retorno (TMA/TIR):

Para Souza e Clemente (2012, p. 81) a TIR “é a taxa que anula o VPL de um fluxo de caixa.” Ainda para os autores, esta taxa representa um limite para a variabilidade da TMA, ou seja, o risco do projeto aumenta na medida em que a TMA se aproxima da TIR.

A TIR da empresa é de -10,06%, portanto o investidor deve optar em investir seu capital na aplicação financeira que garante o rendimento de 7,96%, taxa mínima de atratividade usada como comparação ao investimento do

projeto do Restaurante Grand Chef. O índice TMA/TIR é de 1, o que numa escala de 0 a 1, demonstra o máximo risco de investimento neste projeto.

#### 6.8.10.2 Índice Pay-Back/N:

Para Souza e Clemente (2012, p. 101), o *Payback* “representa o tempo necessário para que os benefícios do projeto recuperem o valor investido”.

O tempo necessário para retornar este investimento é superior a 5 anos, o que demonstra que antes de 5 anos não é possível obter um fluxo de benefícios que supere o investimento inicial.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Este projeto teve como intenção identificar a viabilidade mercadológica e financeira do Restaurante Grand Chef. Em relação à área mercadológica a empresa apresentou boa aceitação do público alvo. Isto pelo fato dos diferenciais apresentados pela empresa ao mercado, como os pratos típicos de diversos países durante a semana para a refeição do almoço e a ótima localização, próximo à bancos, centros comerciais, escolas e aos parques da região norte de Curitiba, onde há uma grande quantidade de turistas. Tudo isso em um ambiente diferenciado, com novos equipamentos. Além disto, a preocupação com a qualidade de seus produtos, alinhado com o bem estar de seus colaboradores indicam o compromisso e respeito da empresa com os seus *stakeholders*.

Por fim, em relação à viabilidade financeira, esta ficou comprometida devido ao alto custo de compra de suas principais matérias prima como as carnes, e ingredientes típicos como as tortilhas mexicanas, e o salmão para os pratos japoneses. Além do alto investimento inicial em infraestrutura com as máquinas, equipamentos e móveis para o restaurante.

O empreendimento possui um bom potencial de crescimento, entretanto para os investidores deve ser considerado que o retorno se dará à longo prazo, devido aos fatores citados anteriormente.

## 8 REFERENCIAS:

BERNARDI, Luiz Antonio. Manual de Plano de Negócios: Fundamentos Processos e Estruturação. 2.ed. São Paulo: Atlas 2004.

BIAGIO, Luiz Arnaldo e BATOCCHIO, Antonio. Plano de Negócios Estratégia para Micro e Pequenas Empresas. 2.ed. São Paulo: Manole 2012.

BOHLANDER, G.; SNELL, S. Administração de recursos humanos. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CERVO, Amado L. e BERVIAN, Pedro A. Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários. 3.ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil 1983.

DESLAURIERS, Paul. Zona de alta Frequência: As seis características dos grupos altamente eficientes. Rio de Janeiro, Best Seller 1991.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luisa: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios. 2 ed. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro, Editora Campus, 2001

DORNELAS, José Carlos Assis. Planos de Negócios que dão certo: um guia para pequenas empresas. Rio de Janeiro, Editora Campus, 2008.

FEIJÓ, José Antonio. A propósito de uma decisão juducual. Olinda, Babbeco, 2009.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC. Apostila 2002.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas 2007.

GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar. Rio de Janeiro: Record 1997.

KOTLER, P.; ARMOSTRONG, G. Princípios de Marketing. 12 ed. São Paulo: Prentice-Hall 2007.

KUPFER, David. Padrões de Concorrência e Competitividade, 1992. Versão revisada do texto 265, IEI/UFRJ, Anais do XX Encontro Nacional da ANPEC, Campos de Jordão, SP.

POLIZEI, E. Plano de Marketing. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PORTER, Michael Estratégia Competitiva: Rio de Janeiro: Elsevier. 1886.

SHUMPETER, Joseph Alois. Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 2 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. Decisões financeiras e análise de investimentos: Fundamentos, técnicas e aplicações. 6 ed., São Paulo: Ed. Atlas S/A. 2012.

TIMMONS, J. A. New venture creation. Boston: Irwin McGraw-Hill, 4 ed. 1994.

WILDAUER, Egon Walter. Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração. Curitiba: Ipbex, 2010.

<https://www8.bb.com.br/simulador/formGeral.sml?opcao=detalharLinhaCreditoFinanciamentoCarencia&codigoLinhaCredito=61> acessado em 23/05/2016 às 15:38h.

<http://www.abrasel.com.br/atualidade/noticias/3959-19112015-abrasel-apresenta-pesquisa-inedita-sobre-habitos-de-consumo-no-parana.html>, acessado no dia 22/11/2015 às 9:45h.

<http://www.agenciacuritiba.com.br/publico/conteudo.aspx?codigo=15>, acessado em 04/04/16 às 20:46h

<http://www.agencia.curitiba.pr.gov.br/multimedia/PDF/00000450.pdf>, acessado em 04/04/2016 às 20:02h

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Bares-e-restaurantes:-um-setor-em-expans%C3%A3o>, acessado no dia 22/11/2015 às 9:55h.

<http://www.bemparana.com.br/noticia/140654/o-curitibano-melhorou-seu-habito-alimentar>, acessado em 06/02/2016 às 14:26h.

[www.curitibaequipamentos.com.br](http://www.curitibaequipamentos.com.br), acessado em 14/03/2016 às 21:02h.

<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/cadastros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj/classificacao-nacional-de-atividades-economicas-2013-cnae>, acessado em 12/03/2016 às 15:17h.

<http://www.empregoerenda.com.br/ideias-de-negocios/cursos/869-como-montar-um-restaurant-self-service>, acessado em 06/02/2016 às 14:38h.

<http://www.abad2014curitiba.com.br/food.pdf>, acessado em 06/02/2016 às 14:51h.

[http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistacontextos/wp-content/uploads/2014/12/31\\_Revista-Contextos\\_ed-vol-3-n-1.pdf](http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistacontextos/wp-content/uploads/2014/12/31_Revista-Contextos_ed-vol-3-n-1.pdf), acessado em 06/02/2016 às 15:28h.

<http://www.saude.curitiba.pr.gov.br/index.php/vigilancia/sanitaria/orientacoes-tecnicas?id=84>, acessado em 14/03/2016 às 20:39h.

<http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/sobre-o-alvara-comercial/355>, acessado em 14/03/2016 às 20:45h.

<http://www.prevfogo.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1>, acessado em 14/03/2016 às 20:50h.

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Como-elaborar-um-plano-de-neg%C3%B3cio>, acessado em 12/03/2016 às 15:50h.