

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS – UFMG**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS – FACE**  
**CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - CEPEAD**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA - CEGE**

**SÉRGIO DE OLIVEIRA COSTA**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ESTUDO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE  
UM RESTAURANTE PORTUGUÊS NA CIDADE DE LAGOA SANTA-MG**

Belo Horizonte

2021

Sérgio de Oliveira Costa

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ESTUDO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE  
UM RESTAURANTE PORTUGUÊS NA CIDADE DE LAGOA SANTA-MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Prof. Mário Márcio Machado da Silva

Belo Horizonte

2021

SÉRGIO DE OLIVEIRA COSTA

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ESTUDO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE  
UM RESTAURANTE PORTUGUÊS NA CIDADE DE LAGOA SANTA-MG**

**Banca examinadora**

Examinador 1: Prof. Mário Márcio Machado da Silva - Orientador

Examinador 2: João da Silva Ferrão – Economista e Consultor

Examinador 3: João Gilberto de Andrade – Engenheiro e Consultor

Examinador 4: Mônica Vallone Espósito Marchi – Advogada, Gestora Pública e Secretária Municipal de Administração da Prefeitura de Ubá - MG

Aprovado em Belo Horizonte, em 28 de junho de 2021

Belo Horizonte

2021

Ficha catalográfica

C837p  
2021

Costa, Sérgio de Oliveira.  
Plano de negócios para estudo de viabilidade de implantação de um restaurante português na cidade de Lagoa Santa-MG [manuscrito] / Sérgio de Oliveira Costa. – 2021.  
110 f.; il.

Orientador: Mário Márcio Machado da Silva.  
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.  
Inclui bibliografia.

1. Administração. I. Machado, Mário Márcio. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. IV. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene Santos CRB-6/2527  
Biblioteca da FACE/UFMG. – RSS/152-2021

## ATA DE DEFESA



Universidade Federal de Minas Gerais  
Faculdade de Ciências Econômicas  
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração  
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **ALBERTO DE OLIVEIRA COSTA**, matrícula nº 2019744512. No dia 28/04/2021 às 19:00 horas, reuniu-se em sala virtual, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "PLANO DE NEGÓCIOS PARA SECTOR DE VIABILIDADE DE INSTALAÇÃO DE UM RESTAURANTE PORTUGUÊS NA CIDADE DE LAGOA SANTA-MG", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Aberto a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Prof. Mário Márcio Machado da Silva, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguida das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(X) APROVADO

( ) NÃO APROVADO

80 (oitenta) pontos - trabalhos com nota maior ou igual a 80 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 28/04/2021.

Prof. Mário Márcio Machado da Silva  
(CCEAD/UFMG - Orientador)

João da Silva Ferrão  
(Economista e Consultor)

João Gilberto de Andrade  
(Engenheiro e Consultor)

Mônica Vallone Espósito Marchi  
(Advogada e Gestora Pública)

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por me proporcionar perseverança durante toda a minha vida.

Aos meus familiares, agradeço pela confiança no meu progresso e pelo apoio emocional.

A minha esposa Marielle, que acima de tudo é uma grande amiga, sempre presente nos momentos difíceis com uma palavra de incentivo.

Ao meu orientador Prof. Mário Márcio Machado da Silva, que apesar da intensa rotina de sua vida acadêmica aceitou me orientar nesta monografia. As suas valiosas indicações fizeram toda a diferença.

## RESUMO

Este trabalho teve como principal objetivo a análise da viabilidade econômica e mercadológica, por meio de um plano de negócios, da abertura de um restaurante típico português que ofertará comida típica portuguesa. Como objetivos secundários, analisou-se o mercado consumidor e a concorrência do setor. Tal análise foi fundamental para a elaboração dos objetivos secundários aqui alcançados, ou seja, a elaboração do plano de negócios composto por um plano de marketing, um plano financeiro e, ainda, a análise da viabilidade econômico-financeira do negócio. Uma vez que o plano de negócios é o documento onde se descreve o negócio e contém as informações necessárias para se avaliar a viabilidade de implementação do empreendimento, neste estudo, ele foi elaborado de maneira minuciosa, para abranger toda estrutura recomendada para elaboração do mesmo, e permitiu identificar a viabilidade do negócio perante o mercado consumidor, concorrentes, o retorno financeiro e à projeção estimada para alcançar os objetivos que aqui são propostos. Para tal, realizou-se uma minuciosa revisão na literatura acerca dos os conceitos teóricos sobre empreendedorismo e plano de negócios, sendo estes conceitos estudados e utilizados para a elaboração do presente trabalho. Além disso, para se analisar a demanda e o perfil dos consumidores, foi realizada uma pesquisa quantitativa por meio da aplicação de questionários para 230 indivíduos da cidade de Lagoa Santa – MG.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo; Plano de Negócios; Restaurantes.

## **ABSTRACT**

The Business Plan is an integral part of the learning process activities in the Specialization Course in Strategic Management, coordinated by the Federal University of Minas Gerais. This work had as Main Objective the analysis of economic and market viability, through a business plan, for the opening of a typical Portuguese restaurant, which will offer typical Portuguese food. As secondary objectives, the consumer market and the sector's competition were analyzed. Such analysis was fundamental for the elaboration of the secondary objectives reached here, that is, the elaboration of the business plan composed by a marketing plan, a financial plan and, still, the analysis of the economic-financial viability of the business. Since the business plan is the document that describes the business and contains the information necessary to assess the feasibility of implementing the project, in this study, it was. It was carefully elaborated to cover all the recommended structure for its elaboration, and allowed to identify the viability of the business before the consumer market, competitors, the financial return and the estimated projection to achieve the objectives proposed here. To this end, there was a thorough literature review about the theoretical concepts of entrepreneurship and business plan, and these concepts were studied and used for the preparation of this work. In addition to analyzing the demand and the profile of consumers, a quantitative survey was carried out by applying questionnaires to 230 individuals in the city of Lagoa Santa - MG.

**Keywords:** Entrepreneurship; Business Plan; Restaurants.



## **LISTA DE ABREVIações**

ABRASAEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes  
POF – Pesquisa de Orçamentos Familiares  
ANVISA – Agencia Nacional de Vigilância Sanitária  
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica  
FACE – Faculdade de Ciências Econômicas  
FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
INSS – Instituto Nacional de Seguridade Social  
MEI – Microempreendedor Individual  
MG – Minas Gerais  
PIB – Produto Interno Bruto  
RMBH – Região Metropolitana de Belo Horizonte  
ROI - Retorno Sobre Investimento  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequena Empresas  
SOFTEX – Sociedade Brasileira para Exportação de Software  
TIR – Taxa Interna de Retorno  
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais  
VPL – Valor Presente Líquido

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Canvas – modelo de negócio restaurante típico português.....	21
Figura 2 – Cálculo do VPL (a).....	34
Figura 3 – Cálculo do VPL (b).....	35
Figura 4 – Intervalo de aceitação de preço.....	48
Figura 5 – Queijo da Serra Estrela.....	49
Figura 6 – Bife no Prego.....	50
Figura 7 – Bifana.....	50
Figura 8 – Medalhão a moda.....	50
Figura 9 – Filé de peixe com molho de alcaparras.....	51
Figura 10 – Arroz de Braga.....	51
Figura 11 – Bacalhau à portuguesa.....	51
Figura 12 – Arroz de Pato.....	52
Figura 13 – Bacalhau com natas.....	52
Figura 14 – Bacalhau lagareiro.....	52
Figura 15 – Francesinha.....	53
Figura 16 – Bolinho de bacalhau.....	53
Figura 17 – Alheira .....	53
Figura 18 – Salada fria de bacalhau.....	54
Figura 19 – Salada de polvo à moda portuguesa.....	54
Figura 20 – Arroz doce.....	54
Figura 21 – Pudim de pastel de natas.....	55
Figura 22 – Torta Douro.....	55
Figura 23 – Entrada do shopping Open Mall.....	57
Figura 24 – Visão do restaurante e área comum.....	58
Figura 25 – Visão da fachada do restaurante.....	58
Figura 26 – Área comum da praça de alimentação.....	59
Figura 27 – Layout do piso principal.....	62
Figura 28 – Layout do mezanino, segundo piso.....	62

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Comparativa de metodologia de elaboração de um plano de negócios – o mercado.....	37
Tabela 2 – Comparativa de metodologia de elaboração de um plano de negócios – estrutura da empresa.....	38
Tabela 3 – Comparativa de metodologia de elaboração de um plano de negócios – estrutura da empresa.....	40
Tabela 4 – Atribuição de cargos.....	66
Tabela 5 – Investimento pré-operacional.....	68
Tabela 6 – Investimento fixos.....	68
Tabela 7 – Capital de giro.....	69
Tabela 8 – Cargos e Salários.....	70
Tabela 9 – Custos fixos operacionais.....	70
Tabela 10 – Premissas.....	71
Tabela 11 – Fluxo de caixa.....	72
Tabela 12 – Análise de sensibilidade.....	72
Tabela 13 – Comparação projeto X título público.....	73
Tabela 14 – VPL.....	74
Tabela 15 – TIR.....	74
Tabela 16 – Tabela de Payback.....	75
Tabela 17 – Sexo dos respondentes.....	76
Tabela 18 – Idade dos respondentes.....	77
Tabela 19 – Escolaridade dos respondentes.....	78
Tabela 20 – Ocupação dos respondentes.....	79
Tabela 21 – Renda familiar dos respondentes.....	80
Tabela 22 – Pessoas residentes em Lagoa Santa.....	81
Tabela 23 – Pessoas não residentes que frequentam a cidade de Lagoa Santa.....	81
Tabela 24 – Frequência de ida a um restaurante como lazer – pré-pandemia.....	82
Tabela 25 – Pessoas que frequentam em Lagoa Santa – pré-pandemia.....	83
Tabela 26 – Restaurante preferido dos respondentes pré-pandemia.....	85
Tabela 27 – Nota (média) referente aos aspectos dos restaurantes mais frequentados.....	86

Tabela 28 – Fatores que os respondentes consideram em ordem de importância em um restaurante.....	87
Tabela 29 – Quantidade total de pessoas que vão a um restaurante junto com o respondente.....	88
Tabela 30 – Valor em média de gastos quando vai ao restaurante, com total, quantidade total de pessoas.....	88
Tabela 31 – Respondentes pretendem retornar o comportamento de frequentar restaurantes no pós-pandemia.....	89
Tabela 32 – Dois principais meios de comunicação que os respondentes utilizam para saber de programação e promoções de restaurantes.....	90
Tabela 33 – Se os respondentes já frequentaram algum restaurante típico português.....	91
Tabela 34 – Quem frequentou esse tipo de estabelecimento, gostou ou não.....	92
Tabela 35 – O respondente frequentaria ou gostaria que houvesse, um restaurante típico português em Lagoa Santa.....	93

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Análise de sensibilidade.....	73
Gráfico 2 – Identificação do sexo do respondente.....	76
Gráfico 3 – Idade dos respondentes.....	77
Gráfico 4 – Escolaridade dos respondentes.....	78
Gráfico 5 – Ocupação dos respondentes.....	79
Gráfico 6 – Renda familiar dos respondentes.....	80
Gráfico 7 – Número de pessoas que residem em Lagoa Santa.....	81
Gráfico 8 – Número de pessoas não residentes em Lagoa Santa que frequentam a cidade.....	82
Gráfico 9 - Frequência de ida a um restaurante como lazer – pré-pandemia.....	83
Gráfico 10 - Pessoas que frequentam restaurantes em Lagoa Santa – pré-pandemia.....	84
Gráfico 11 - Restaurante preferido dos respondentes e que mais frequentam – pré-pandemia.....	85
Gráfico 12 – Nota sobre os aspectos do restaurante mais frequentado atribuído pelos respondentes.....	86
Gráfico 13 – Nota sobre fatores que os respondentes consideram em ordem de importância em um restaurante.....	87
Gráfico 14 – Quantidade total de pessoas que vão a um restaurante junto com o respondente, incluindo o respondente.....	88
Gráfico 15 – Valor médio gasto quando em uma conta no restaurante, considerando quantidade total de pessoas.....	89
Gráfico 16 – Respondentes pretendem retomar o comportamento de frequentar restaurantes no pós-pandemia.....	90
Gráfico 17 – Meios de comunicação que os respondentes utilizam para saber de programação e promoções de restaurante.....	91
Gráfico 18 – Se os respondentes já frequentaram algum restaurante típico português.....	91
Gráfico 19 – Se os respondentes que já frequentaram algum restaurante típico português, gostaram ou não desse tipo de restaurante.....	92
Gráfico 20 – Se os respondentes frequentariam ou gostariam que houvesse, um restaurante português em Lagoa Santa.....	93

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	15
1.1.	Contextualização.....	15
1.2.	Objetivos.....	16
1.2.1.	Objetivo geral.....	16
1.2.2.	Objetivos específicos.....	17
1.3.	Justificativa.....	17
1.4.	Estrutura do trabalho.....	18
1.5.	Modelo de negócios.....	20
2.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1.	Plano de negócios.....	22
2.2.	O Negócio.....	23
2.2.1.	Definição.....	23
2.2.2.	Visão.....	23
2.2.3.	Missão.....	23
2.2.4.	Objetivos do negócio.....	24
2.3.	O Mercado.....	24
2.3.1.	Características do mercado.....	24
2.3.2.	Dimensionamento do mercado.....	25
2.4.	Caracterização dos clientes.....	25
2.5.	Planejamento de marketing.....	25
2.6.	Produto.....	26
2.7.	Preço.....	26
2.8.	Praça.....	27
2.9.	Propaganda / Comunicação.....	27
2.10.	Requisitos legais a serem atendidos.....	27
2.11.	Estrutura da empresa.....	28
2.11.1.	A logística de distribuição – Fluxo do processo.....	28
2.11.2.	Estrutura de Produção – Layout.....	29
2.11.3.	Sistemas de gerenciamento de controle.....	29
2.11.4.	POP.....	29
2.11.5.	Gerenciamento da qualidade.....	30

2.11.6.	Requisitos legais de produção e distribuição.....	30
2.12.	Planejamento financeiro.....	31
2.12.1.	Ativos permanentes.....	31
2.12.2.	Depreciação.....	31
2.12.3.	Custos.....	32
2.12.4.	Dimensionamento do capital de giro.....	32
2.12.5.	Fluxo de caixa.....	32
2.12.6.	Indicadores de rentabilidade.....	33
2.12.7.	Ponto de Equilíbrio.....	33
2.12.8.	Valor presente líquido do projeto (VPL).....	34
2.12.9.	Taxa interna de retorno (TIR).....	35
3.	METODOLOGIA.....	41
3.1.	Tipo de estudo.....	41
3.2.	População e definição da amostra da pesquisa.....	42
3.3.	Instrumento de coleta de dados.....	42
3.4.	Análise de dados.....	43
4.	ANÁLISES – ESTRUTURA DE CUSTO.....	44
4.1.	Ciclo operacional.....	46
4.2.	Ciclo produtivo.....	46
4.3.	Ciclo de realização.....	47
5.	ANÁLISES – PLANO DE MARKETING.....	49
5.1.	Produto.....	49
5.2.	Preços.....	56
5.3.	Praça.....	56
5.4.	Publicidade e propaganda.....	59
6.	ORGANIZAÇÃO.....	61
6.1.	Layout.....	61
6.2.	Capacidade de atendimento.....	63
6.3.	Processos pré-operacionais.....	63
6.3.1.	Legalização.....	63
6.3.2.	Padronização de procedimentos.....	64
6.3.3.	Recursos humanos.....	64
7.	ANÁLISES – INDICADORES FINANCEIROS.....	67
7.1.	Investimento inicial.....	67

7.2.	Estudo de viabilidade econômico-financeira.....	71
7.2.1.	Análise de sensibilidade.....	72
8.	RESULTADO DE PESQUISA DE MERCADO.....	76
9.	CONCLUSÃO.....	94
10.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
	ANEXO 1- QUESTIONÁRIO.....	103



## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. Contextualização

O empreendedor é compreendido como uma pessoa diferenciada, que possui motivações diversas e singulares. O processo criativo do empreendedor gera novos contextos e promove o desenvolvimento dos novos negócios. O cenário atual pode ser denominado de “A era do empreendedorismo”, pois são os empreendedores que estão quebrando as barreiras sociais e culturais, renovando conceitos econômicos, quebrando paradigmas e gerando riquezas para a nova sociedade em que vivemos. O empreendedor só se concretiza através de trabalho árduo, dedicação e perseverança (CARVAJAL JUNIOR, 2017).

A abertura de um novo negócio deve levar em consideração vários fatores para que se tenha êxito e sucesso, tanto no planejamento operacional e financeiro quanto na implementação do novo empreendimento. O plano de negócios é um documento onde se descreve o negócio e contém as informações necessárias para avaliar a viabilidade de implementação do empreendimento.

Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes - ABRASAE, responsável pelos bares e restaurantes presentes nos 5.570 municípios brasileiros, o setor congrega um milhão de negócios e gera seis milhões de empregos diretos em todo o Brasil, uma média de 6 funcionários por estabelecimento, representando atualmente 2,7% do PIB nacional. Somado a isso, o hábito de comer fora de casa é crescente no País e, no último levantamento feito pelo IBGE, correspondia a 32,8% de todo gasto dos brasileiros com alimentação (IBGE, 2017-2018).

De acordo com o artigo 3º da CLT, será considerado vínculo empregatício desde que haja remuneração pelo trabalho realizado, cumprimento de horário e subordinação, portanto, não seria possível o empregado (vínculo empregatício) ser subordinado a ele mesmo

Lagoa Santa é uma cidade turística que cresceu consideravelmente nas duas últimas décadas. O PIB em 2006 era de R\$501 milhões, chegando a R\$982 milhões em 2010, tendo o seu maior valor em R\$1.965 milhões em 2016, porém recuou ao patamar de R\$1.648 milhões em 2018 segundo o IBGE Cidades. A sua população residente numerava-se em torno de 38 mil habitantes segundo o censo do IBGE no ano 2000,

saltando para 52 mil habitantes no censo do IBGE de 2010 e com população estimada em 65 mil habitantes para o ano de 2020, segundo estimativas do órgão, crescimento notável em torno de 71% em 20 anos.

A cidade faz parte da rota da estrada real e é passagem para quem se desloca para o Parque Nacional da Serra do Cipó e ainda possui em sua infraestrutura vários condomínios residenciais de casas de médio e alto padrão, o que denota residência fixa ou de veraneio de público de classes média e alta. Ela é um importante polo turístico e imobiliário do vetor norte da região metropolitana de Belo Horizonte e é considerada como uma das cidades com melhor qualidade de vida da RMBH do estado de Minas Gerais. Em fins de semana e feriados prolongados a cidade recebe grande número de visitantes, aumentando a população consideravelmente.

Pensando no potencial turístico da cidade e na ausência de opções gastronômicas diferenciadas, surgiu a ideia de abrir um restaurante português, um restaurante que ofertará gastronomia internacional, comida típica portuguesa.

Ao término deste estudo, foi possível responder: É viável economicamente implementar um restaurante com fornecimento de comida típica portuguesa na cidade de Lagoa Santa MG?

A viabilidade da implementação do restaurante português na cidade de Lagoa Santa MG foi identificada durante a coleta de dados e informações, ao longo da duração da elaboração deste trabalho, após a análise de viabilidade econômico-financeira. O público alvo estará disposto a pagar um produto diferenciado? Há demanda para este tipo de restaurante? Essas e outras perguntas foram analisadas e terão resposta através deste trabalho.

## 1.2. Objetivos

### 1.2.1. Objetivo geral

Desenvolver plano de negócios para implantação de um restaurante típico português na cidade de Lagoa Santa – MG.

### 1.2.2. Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral, foram definidos os objetivos específicos abaixo:

- a) Analisar o mercado consumidor e concorrência;
- b) Elaborar um plano de marketing;
- c) Elaborar um plano financeiro;
- d) Analisar a viabilidade econômico-financeira do negócio.

### 1.3. Justificativa

O objetivo deste trabalho é analisar a viabilidade econômico-financeira da abertura de um restaurante português na cidade de Lagoa Santa – MG, localizada a 38km de distância de Belo Horizonte e a 15km de distância do Aeroporto Internacional de Confins.

Há uma infraestrutura com bares e restaurantes em torno da lagoa central que dá nome a cidade, há também alguns centros comerciais com bares e restaurantes e alguns pequenos polos gastronômicos. Portanto, existe variedade de bares e restaurantes espalhados pela cidade, porém há uma lacuna na oferta de gastronomia internacional, afinal todos os restaurantes são de gastronomia regional e nacional, o que abre oportunidade para implementação de um restaurante com gastronomia típica internacional, que neste caso é de comida típica portuguesa.

Pensando no potencial turístico da cidade e na ausência de opções gastronômicas diferenciadas, surgiu a ideia de abrir um restaurante português: um restaurante que ofertará gastronomia internacional, comida típica portuguesa.

Um restaurante que terá a gastronomia internacional, comida típica portuguesa como grande diferencial para aqueles consumidores que procuram uma experiência diferente e exclusiva. A comida típica portuguesa será o principal tema para ser considerado como exclusividade no posicionamento estratégico do restaurante.

O público alvo são pessoas de classe média e alta, pois trata-se de um restaurante com produtos de custo elevado, mas que não impedirá o acesso a pessoas de classe média. Segundo reportagem do portal UOL 1%, que corresponde a parcela mais rica da população brasileira, detém 28,3% da renda e os 10% mais ricos que ostentam representam 42,5% do grupo.

#### 1.4. Estrutura do trabalho

Almeida (2013), semelhante ao conceito do Manual Sebrae, traz que o sumário executivo deve servir como um meio de conceber o empreendimento, um meio de organizar as partes fundamentais que integram o plano de negócios, para, assim, o empreendedor poder melhor avaliar sua ideia de empreendimento. Quando se tem essas informações disponíveis e bem organizadas, os erros são menos frequentes ou quando existem, são corrigidos com maior rapidez. Com menos erros, menor será a propensão ao fracasso do empreendimento.

A seguir, segue a estrutura para esse Plano de negócios:

### **Estrutura do Plano de Negócio**

#### **Capa**

#### **Sumário Executivo**

#### **O Negócio:**

- Definição do negócio
- Visão
- Missão
- Objetivos do negócio
- Estratégias e SWOT

#### **O Mercado**

- Características do Mercado
- Dimensionamento do mercado
- Caracterização dos clientes

#### **Planejamento de Marketing**

- Produto
- Preço
- Praça/ Localização
- Propaganda/ comunicação
- Requisitos legais a serem atendidos

### **Estrutura da Empresa**

- Características da Produção
- A logística de distribuição – Fluxo do Processo
- Estrutura de Produção – Layout
- Sistemas de gerenciamento de controle
- POP
- Gerenciamento da qualidade
- Requisitos legais de produção e distribuição

### **Planejamento Financeiro**

- Ativos permanentes
- Depreciação
- Custos Fixo e Variáveis
- Dimensionamento do capital de giro
- Ponto de Equilíbrio
- Projeção do fluxo de caixa
- Indicadores de Rentabilidade

### 1.5. Modelo de negócios

Segundo o SEBRAE, o Canvas é uma ferramenta de planejamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes.

É um mapa visual pré-formatado contendo nove blocos, são eles:

1 - PROPOSTA DE VALOR: O que sua empresa vai oferecer para o mercado que realmente terá valor para os clientes.

2 - SEGMENTO DE CLIENTES: Quais segmentos de clientes serão foco da sua empresa.

3 - OS CANAIS: Como o cliente compra e recebe seu produto e serviço.

4 - RELACIONAMENTO COM CLIENTES: Como a sua empresa se relacionará com cada segmento de cliente.

5 - ATIVIDADE-CHAVE: Quais são as atividades essenciais para que seja possível entregar a Proposta de Valor.

6 - RECURSOS PRINCIPAIS: São os recursos necessários para realizar as atividades-chave.

7 - PARCERIAS PRINCIPAIS: São as atividades-chave realizadas de maneira terceirizada e os recursos principais adquiridos fora da empresa.

8 - FONTES DE RECEITA: São as formas de obter receita por meio de propostas de valor.

9 - ESTRUTURA DE CUSTOS: São os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

As ideias representadas nos nove blocos formam a conceitualização do negócio, ou seja, a forma como o empreendedor irá operar e gerar valor ao mercado, definindo seus principais fluxos e processos, permitindo uma análise e visualização do seu modelo de atuação no mercado.

Diante deste conceito foi elaborado um Canvas que permite a análise e visualização do modelo de negócio “Restaurante típico português”, disposto a seguir.

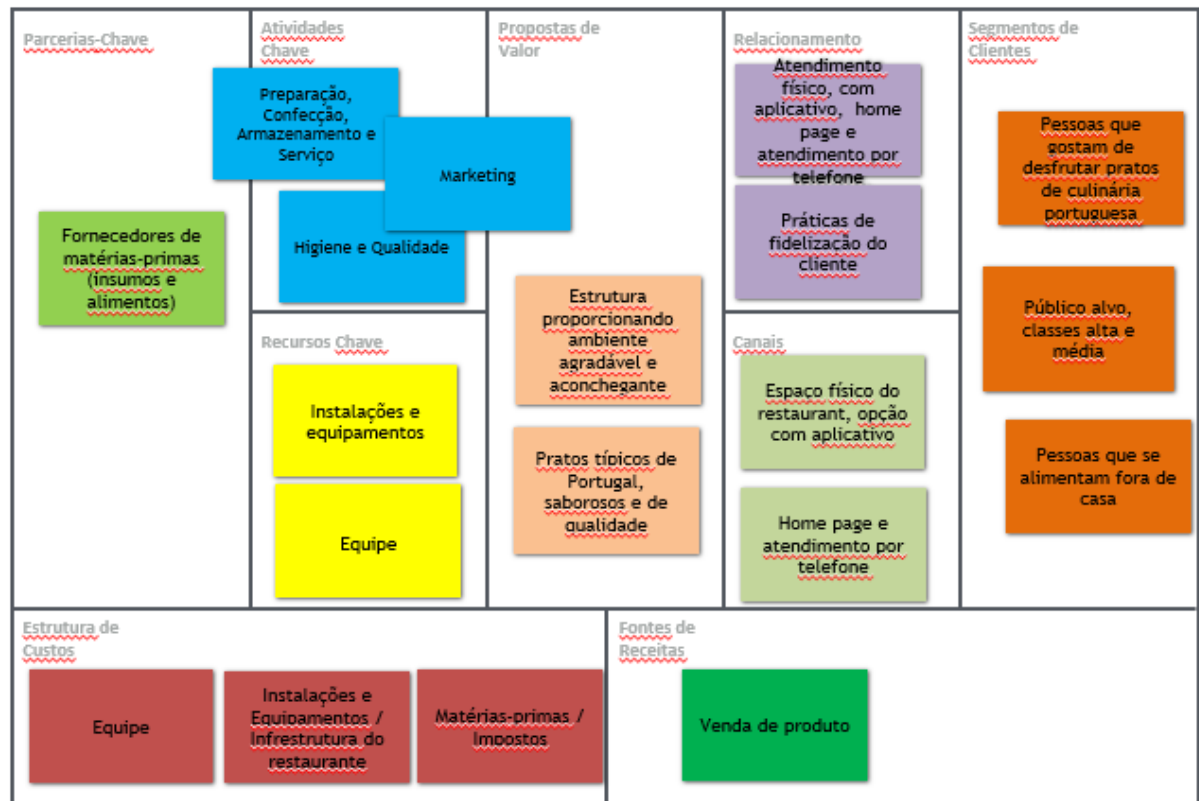


Figura 1 – Canvas – modelo de negócio restaurante típico português.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Plano de negócios

Um plano de negócio pode ser entendido como um documento, um guia prático, onde os objetivos de um negócio são descritos. Nele, há o passo a passo do que deverá ser feito a fim de que os objetivos traçados sejam atingidos. Por esse planejamento estratégico, a chance de riscos e fracasso torna-se reduzida, pois, além do das características já descritas, ele permite que um empresário (ou futuro empresário) tenha com clareza a identificação do que pode ser uma falha em seu negócio antes mesmo de pôr a empresa em andamento. Ou seja, é um processo que deve anteceder a implementação de uma ideia. (SEBRAE, 2013).

Chiavenato (2005) traz que essa última característica e vantagem do plano de negócio, ou seja, o fato de ele ser um processo importantíssimo antes de, por exemplo, se abrir uma empresa é uma forma de fazer o planejamento gerencial. De acordo com o autor:

Para Dornelas (2017), o plano de negócios é a base para uma empresa, pois ele é o caminho do sucesso e o alerta para o fracasso que está descrito e visível no papel. Assim, boas ideias de um empreendedor devem ser oficializadas em um plano de negócio, pois o mercado muda sempre, e estas mudanças permanentes trazem novas oportunidades assim como novos desafios. Assim, o planejamento que um plano de negócios ajuda a ter, vai alertar o empresário para sua realidade local. Esse fato ajuda a atender com melhor precisão aos desejos de seu público-alvo, seja por um produto, seja por um serviço.

Por fim, é válido lembrar que um bom plano servirá para mostrar os custos (despesas totais do negócio), o que será necessário para o investimento inicial e ganhar vida assim como os recursos humanos que colocarão a futura empresa em ação. Além disso, um plano também prepara a empresa para o futuro, pois irá contemplar estratégias de crescimento via ferramentas de marketing, estratégias de vendas, projeções de lucros, etc. Em outras palavras, ele trará um cenário para os próximos anos da empresa. (DORNELAS, 2017).



## 2.2. O Negócio

### 2.2.1. Definição

Um negócio, de acordo com Hisrich e Peters (2004), é um objetivo mercadológico que, com a união de recursos financeiros, humanos e conhecimentos técnicos, leva a concretização de uma organização. Essa organização sobrevive da participação de várias partes que, quando compartilham desse mesmo objetivo, alcançam sucesso. De forma mais objetiva, o analista do Sebrae Minas Arnou dos Santos, conceitua que um negócio é um sonho de um empreendedor que vai ser colocado em prática, mas que contudo “[...] em um primeiro momento, é necessário colocar as ideias no papel, de uma forma clara. Isso vai permitir analisar tanto a viabilidade técnica quanto econômica do negócio.” (SEBRAE, 2018, p.1).

### 2.2.2. Visão

É uma projeção de futuro baseada em anseios e aspirações de um grupo de pessoas. Por meio de metas e objetivos, essa projeção deve ser mantida a cada dia no ambiente organizacional. Nela, fica explicitada a ideologia da empresa assim como o ramo de sua atuação e o que ela entrega para seu público que outras empresas não o fazem. (BARBOSA, 2005).

De acordo com Laruccia (2000), é fundamental que na descrição da visão estejam salientados os pontos positivos da empresa ou organização assim como seus objetivos de ação, pois isso irá facilitar a concretização do desejado. Também, neste texto, é importante trazer informações reais e possíveis para que haja o envolvimento emocional e sincero do público vinculado a empresa.

### 2.2.3. Missão

Mendes (2012), diz que a missão tem a ver com um objetivo da organização que se estenda a sociedade, já que as empresas são organizações compostas por pessoas e influenciam a forma que a sociedade vive. Por esse motivo, a missão deve ser o retrato da empresa e refletir o que ela realmente faz e como faz.

Nas palavras do autor, apud Machado (2009, p. 26) “divulgar o enunciado de Missão, Visão e Valores de uma organização, de forma a influenciar positivamente seus públicos somente sustenta-se na medida em que sua aplicação seja verificada nas ações que precedem à comunicação.” Ou seja, a missão só se torna uma forma de credibilidade para os clientes quando ela é verdadeira e condizente.

#### 2.2.4. Objetivos do negócio

São os motivos pelos quais um plano de negócios deve ser criado e as principais funções que benefícios que este irá proporcionar ao empreendedor.

Ainda, são as escolhas que vão nortear as estratégias de uma empresa. Se bem alinhadas com o plano de negócios, irão atender de forma mais precisa aos desejos de seu do público alvo, seja por um produto, seja por um serviço. Podem ser alcançadas pelo bom uso de estratégias de vendas, projeções de lucros, etc. (SEBRAE, 2018).

### 2.3. O Mercado

#### 2.3.1. Características do mercado

A análise de mercado é um passo fundamental para o sucesso de qualquer nova empresa, pois, por meio dela, é que um gestor vai ter informações relativas ao segmento de mercado que ele pretende passar a atuar. Tais informações serão a base e terão relação direta com o sucesso ou com fracasso de sua ideia de negócios, pois ter conhecimentos de quais fatores poderão gerar impactos sobre seu negócio, é fundamental. (DORNELAS, 2009).

Tosta (2015), lembra que a importância da análise de mercado está em o empresário ter conhecimento dos dados de seu nicho de atuação para, com esse conhecimento, poder agir e organizar seu negócio para atender as demandas do seu futuro público-alvo. Além disso, quando um empresário conhece seu público, ela sabe melhor como ofertar seu produto e, por consequência, passa a não ter dúvida sobre quais os melhores fornecedores ele deve buscar.

### 2.3.2. Dimensionamento do mercado

Ao se adentrar no dimensionamento do mercado, surge a importância na adequada localização para o estabelecimento de um novo negócio, já que esta é fundamental para o sucesso do mesmo, pois a praticidade e o “estar no local certo na hora certa” serão decisivos para a captação de clientes. (BAVARESCO, 2013).

De acordo com o Manual do Sebrae (2018), a escolha da localização errada em um novo negócio é o mesmo que ofertar carrinho de bebês para mulheres que não tenham filhos. Assim, se faz necessário que os empresários saibam fazer essa escolha tendo o conhecimento dos clientes, de questões legais que possam vir a interferir na viabilidade técnica etc. Essas informações não são vistas a olho, mas sim, com base em estudos ambientais. (DORNELAS, 2009).

### 2.4. Caracterização dos clientes

Os clientes são a peça chave de qualquer empreendimento. Para Brandão (2013 p. 29), “É necessário compreender quem participa da decisão de compra, qual é a sua influência, quais são as suas características, quais são os seus desejos e que influências atuam sobre estes envolvidos”. Sendo os clientes um elemento decisivo para o sucesso de um negócio, cabe aos empreendedores os entender e analisar com profundidade. Os autores lembram que as empresas precisam ser: “[...] peritas não apenas na construção de produtos, mas também na construção de clientes”. (KOTLER E ARMSTRONG, 2003, p.474).

Furlan (1997) lembra que, quando se pensa em clientes, o primeiro passo é entender a quem seu negócio irá atender, ou seja, quais são as características deles e como serão os papéis de compra para seu público alvo.

### 2.5. Planejamento de marketing

A importância do marketing está em analisar, compreender e/ou entender o consumidor e por consequência a toda a sociedade. Assim, é fundamental que ele esteja atento às novas realidades do mercado, e para isso, se faz necessário estudos sobre as diferentes pessoas que integram a população. (GIANINI, 2009).

Currei (1998) lembra que, para o sucesso de uma ideia de negócio, em qualquer momento da história, a parceira de seus colaboradores e funcionários é um elemento chave. Para o autor é impossível haver uma empresa que possa ter sucesso sem a ajuda de, senão todos, a grande maioria de seus colaboradores internos. Assim, para que qualquer plano de negócios funcione, a participação dos colaboradores é de suma importância.

## 2.6. Produto

Oliveira (2009) define os produtos enquanto os elementos e recursos que afetam e integram todos os componentes do desempenho do serviço prestado para, dessa forma, criar valor ao consumidor, estes devem ser pensados de acordo com as necessidades dos clientes.

Partindo desse pressuposto, os produtos, de fato, terão a capacidade de agregar valor ao serviço prestado ao consumidor. Junto ao serviço, eles são um componente fundamental para trazer aos clientes a satisfação e o alcance das suas necessidades. Ou seja, um produto, nada mais é que o elemento necessário para integrar a prestação de um serviço. Assim, ele deve atender com excelência às necessidades dos clientes. (OLIVEIRA, 2009).

## 2.7. Preço

A falsa ideia de que preço baixo basta para conquistar consumidores já foi superada. Hoje, já há o claro entendimento de que é necessário agregar qualidade e, ainda, bom atendimento para a venda de qualquer produto e serviço, e que, de nada adianta os dois fatores mencionados acima se, o cliente não estiver disposto a realizar a compra ou não lhe for ofertado o que este demanda. (GIANINI,2009).

Para Gouveia (2011), inúmeros fatores são condicionantes para o processo de compra por parte dos clientes, que irão considerar, por exemplo: preço, qualidade (como já convencionado) mas, principalmente, a qualidade no atendimento, a rapidez nas transações, atenção para sua demanda específica, confiabilidade da empresa, segurança na compra, amizade e gentileza dos prestadores de serviço, satisfação completa da necessidade e, ainda, o sentimento de realização e emoção.

## 2.8. Praça

Ao se tratar do mercado de atuação e da dependência direta com natureza de cada serviço prestado, deve-se atentar a conceito de Praça. Esta se refere os processos de logística, ou seja, aos diferentes canais de distribuição.

Assim, acaba por envolver prazos, meios de execução e, ainda, a forma de entrega dos serviços. No caso dos serviços, a praça deve considerar o momento e o lugar.

Portanto, o segmento praça é um dos 8 P's do Mix de Marketing, que pode ser entendido como o mercado geográfico de atuação de uma empresa. Ela engloba os processos de logística. Envolve prazos, forma de entrega, etc. e depende diretamente da natureza de cada serviço.

## 2.9. Propaganda / Comunicação

No composto de marketing formado pelos 4 P's: produto, preço, praça e promoção, o produto é o elemento de valor da transação que satisfaz a necessidade do cliente, o preço é o elemento voltado ao custo monetário, a praça é o local onde ocorre a transação (ponto de venda) e, finalmente, a promoção representa a comunicação da empresa com o mercado, desde a propaganda até o relacionamento com o cliente e todas as atividades para captar, persuadir e cultivar clientes.

Estes quatro elementos posicionam a empresa frente a seus concorrentes. Atualmente, o principal desafio está na busca por diferenciação no mercado e no estabelecimento de relacionamentos lucrativos e duradouros com os clientes, mantendo e cultivando essa relação com a máxima eficácia, segundo Kotler e Keller (2007).

## 2.10. Requisitos legais a serem atendidos

São normativas para regularizar e buscar assegurar, tanto a segurança dos trabalhadores quanto dos clientes e do que está sendo produzido sem, ainda, trazer danos ao meio ambiente e à sociedade como um todo. Nela são tratadas, por exemplo, questões que dizem respeito a segurança dos projetos, nas instalações elétricas, na proteção contra incêndios, na sinalização de segurança, etc.

Através das presentes normas, tem-se o direcionamento de questões relativas, por exemplo, às condições ambientais de trabalho e organização, aos equipamentos dos postos de trabalho assim como características dos mobiliários que devem ser seguidas e, ainda, como deve se dar as questões logísticas das empresas, considerando-se o transporte de materiais para a segurança dos funcionários e manutenção da qualidade do que está sendo transportado.

## 2.11. Estrutura da empresa

No que se refere aos tipos de layouts produtivos, autores como Peinado e Graeml (2007), afirmam que diferentes opções existem quando algumas são mais ou menos adequadas, dependendo de cada negócio. Em outras palavras, não há um modelo ideal e exclusivo dentro da engenharia de produção, mas sim, um modelo mais adequado que vai depender das características particulares de cada empresa.

Dentro os modelos existentes, destaca-se na literatura quatro tipos mais frequentemente utilizados em sistemas de produção e, também, para a prestação de serviços. São eles: linear, funcional, celular, fixo.

Tais modelos acima descritos diferem em quesitos que dizem respeito ao volume da produção, ao tipo do produto e/ou processo, em função da posição, que pode ser variável ou fixa, etc.

### 2.11.1. A logística de distribuição – Fluxo do processo

Ao se pensar na distribuição de instalações industriais, adentra-se na disposição de recursos de produção e sua interação num determinado espaço. Lee (1998) afirma que ela pode ser a essência da produção eficiente, desde que se tenha em conta todas as estações de trabalho, do qual resulte um ambiente onde se integrem pessoas, serviços, produtos, informações e tecnologia.

Em outras palavras, ela diz respeito a se buscar uma melhor eficiência na gestão da produção, a fim de que se consiga reduzir perdas na produção. Entretanto, uma adequada logística de distribuição pressupõe que se façam análises prévias para a correta decisão, tais como para reduzir o custo do manuseamento de matérias, permitir facilidade de supervisão e manutenção; fornece um ambiente atraente para

os clientes, fornece a suficiente capacidade de produção, garantir segurança e saúde para os empregados e, ainda, entre outros: permitir elevada utilização e produtividade da mão-de-obra, das máquinas e do espaço.

#### 2.11.2. Estrutura de Produção – Layout

Para Fevereiro (2012, p.24) um Layout pode ser definido como “O layout é uma ferramenta indispensável para a excelência dos produtos, pois permite eliminar as falhas e desordens que poderiam ocorrer durante todo o processo produtivo, levando a melhorias na produtividade.”

Nessa questão, Martins e Laugeni (2000) recomendam uma série de etapas a serem cumpridas, tais como a determinação da quantidade de produção diária, determinação da quantidade de máquinas necessárias aos processos para, assim, conseguir ter a criação de um layout para o local global e, também, para a criação de um segundo layout detalhado. Lembrando: o uso e o planejamento do layout têm sua serventia para a melhor gestão da produção tentando reduzir as perdas.

#### 2.11.3. Sistemas de gerenciamento de controle

Agostinetto (2006) lembra que a redução nos custos é um ponto fundamental entre os benefícios do sistema de gerenciamento de controle, pois com ele as empresas passam a tornar-se mais competitivas no mercado.

Além disso, quando uma marca ou um produto tem sua qualidade verificada e ratificada por empresas de controle, estas passam a poder comercializar em mercados internacionais. Os sistemas de gerenciamento de controle são, portanto, uma pré-etapa para que muitas empresas consigam tornar-se internacionais.

#### 2.11.4. POP

De acordo com Barbosa (2011, p.134) “Os Procedimentos Operacionais Padrão (POP’s) são instruções detalhadas descritas para alcançar a uniformidade na execução de uma função específica”. Ou seja, eles são um meio (geralmente

oficializado através de um documento) para que se estabeleça com todos os detalhes necessários algum processo.

O detalhamento de forma minuciosa é o ponto chave na implementação dos POPS, pois de nada adianta ter-se esse relatório e/ou documento se faltarem informações. Assim, ele deve ser estruturado a partir da menção dos aspectos que dão funcionamento a um procedimento, contemplando informações de cada etapa e, inclusive, a sequência delas. (STOLARSKI, 2015).

#### 2.11.5. Gerenciamento da qualidade

Os sistemas de gestão da qualidade, também conhecidos pela sigla (SGQ) tem a funcionalidade de servirem para que os diferentes processos em uma organização possam ser verificados a fim de que sejam melhorados e por consequência, se reflita na qualidade do produto que é gerado nesse processo ou mesmo um serviço. Em outras palavras, é uma ação para melhorar o processo produtivo que irá se refletir na melhora do que chega ao cliente, seja um produto, seja um serviço. (AGOSTINETTO, 2006).

Já para Cassimiro (2018), destaca a importância dos processos SGQ para auxiliar gestores quando estes necessitam tomar decisões. Em consequência de uma adequada gestão da qualidade, espera-se que os indicadores de desempenho de uma organização tragam de forma mais precisa os parâmetros dessa empresa e, assim, a administração passa a conhecer com segurança a real situação de sua instituição.

#### 2.11.6. Requisitos legais de produção e distribuição

Ao se atender a requisitos legais de produção e distribuição, se estará padronizando a produção a parâmetros já estabelecidos e verificados. Quando se padroniza um processo, é previsível que os erros passem a ser praticamente nulos. A padronização, inicialmente pode ser trabalhosa, mas a longo prazo, traz essa vantagem. (STOLARSKI, 2015).

Mais do que uma opção, esta adequação aos requisitos passa a ser uma exigência a quase todos os prestadores de serviços. Para o caso da alimentação, por exemplo, essa regulamentação da Anvisa é amparada pela resolução RDC 216 de e a RDC



275. Ambas as resoluções dizem respeito a normas para que um serviço de alimentação esteja de acordo com algumas exigências. (SEDUC, 2019).

Entre os critérios estabelecidos nas duas resoluções acima citadas, destaca-se a necessidade de padronização na Higienização de Instalações, nos Equipamentos e nos móveis que irão compor o estabelecimento comerciais.

## 2.12. Planejamento financeiro

### 2.12.1. Ativos permanentes

De acordo com Ribeiro (2010), os ativos permanentes são constituídos por aqueles recursos que uma empresa faz sem pensar em modifica-la. Não em um primeiro momento, pelo menos. Como exemplos, pode-se citar a aquisição de um bem, uma aquisição financeira (ações e cotas) etc.

Para a construção do plano de negócios, é indicado que três tipos de ativos sejam investigados e organizados hierarquicamente, sendo colocados em ordem decrescente, ou seja, do de maior valor para o de menor valor. Os três tipos são: ativo circulante; ativo realizável a longo prazo e ativo permanente.

### 2.12.2. Depreciação

De acordo com USP ESALQ (Assessoria de Comunicação da USP), a depreciação é: A depreciação é a perda de valor dos bens que pode ocorrer por desgaste físico, devido às ações da natureza ou pelo próprio uso, ou obsolescência, também chamada de depreciação econômica devido às inovações tecnológicas. Pode ser chamada de depreciação real ou econômica quando não é utilizada para fins contábeis. (ESALQ, 2014, p.98)

É válido salientar que os bens físicos não estão ilesos ao a desgaste em consequência de seu uso, de causas naturais ou, ainda, por seu não uso e consequente obsolescência. Nessas situações, tem-se a depreciação. No que diz respeito a sua fórmula, temos:

Depreciação= (valor inicial – valor final): vida útil

### 2.12.3. Custos

Podem ser fixos e variáveis. Os fixos: “São aqueles cujos valores são os mesmos qualquer que seja o volume de produção da empresa”. (LIMA, 2014, p.7). Como um tradicional exemplo de custo fixo, tem-se o aluguel de um imóvel, pois, independente de uma empresa produzir milhares de unidades de certo produto ou, inclusive, não produzir nenhum, o valor pago pelo aluguel do local onde ela está instalada será o mesmo ao fim do mês.

Esta mesma autora (LIMA, 2014) traz como os custos fixos se comportam com o passar do tempo, quando lembra que eles se tornam menores de forma proporcional ao aumento dos custos. Como exemplos: salários de funcionários, determinados impostos e a depreciação de equipamentos.

Já os custos variáveis, segundo Lima (2014, p.7) são “[...] aqueles cujos valores se alteram em função do volume de produção da empresa. Os custos variáveis aumentam à medida que aumenta o volume de produção”.

### 2.12.4. Dimensionamento do capital de giro

Segundo Bisetto (1982, p.3) o capital de giro nada mais é que “[...]o montante de recursos necessários para o funcionamento da empresa.” Embora o entendimento do capital de giro esteja além desse simples conceito trazido pelo autor, ele serve para dar uma noção sobre o presente conceito. Importante destacar aqui, que o capital de giro, diferentemente de outros tipos de capitais, tais como capital fixo, por exemplo, tem sua especificidade uma destinação exclusiva que o diferencia. Enquanto o capital fixo é orientado para os gastos com as possíveis instalações da empresa, o capital de giro é para o andamento/funcionamento de uma empresa.

### 2.12.5. Fluxo de caixa

O fluxo de Caixa, para Ribeiro (2011), pode ser entendido como o resultado dos movimentos de entrada e de saída (como o próprio nome sugere), no caixa da empresa. Ele traz, portanto, a movimentação do que é pago e do que é recebido pela empresa financeiramente. Para se ter um adequado conhecimento dessas

movimentações por meio do fluxo de caixa é necessário que sejam devidamente registrados todos os gastos e ganhos do negócio. Não importa se esse registro é diário (o que é o recomendável) ou até mesmo mensal, o importante aqui é que seja correto. Sem essa confiabilidade dos dados, de nada adianta ter-se um fluxo de caixa.

Quando correto, ele é um meio de, por exemplo, dar suporte aos gestores quando estes se propõem a realizar um plano de negócios. Para tal, uma parte fundamental deste plano é analisar a rentabilidade atual e as projeções financeiras de seu futuro negócio, a fim de que sua ideia tenha maior probabilidade de dar certo. O fluxo de caixa ajuda nessas análises (RIBEIRO, 2011).

Sobre esse tema, uma questão que merece destaque é o fato de que, embora projeções sejam necessárias, elas devem ser adaptadas dependendo de mudanças que venham ocorrer. Weston (2000) lembra que, se as projeções forem inflexíveis, elas deixam de ser algo útil para o empreendedor e passam a ser um empecilho para o sucesso do negócio. Lucion (2005, p.148) lembra que “[...] este controle se dá através de troca de informações visando o cumprimento dos planos, como a inclusão de modificações necessárias devido a mudanças imprevistas”.

#### 2.12.6. Indicadores de rentabilidade

Neto (2006) traz que os indicadores de rentabilidade para um negócio, são o meio de que os números, quando analisados, “medidos” sirvam de métricas para os tomadores de decisão. Nessa perspectiva, independentemente do tamanho da empresa e da área de atuação, o empreendedor deve ter conhecimento de indicadores que lhe indiquem o que está acontecendo financeiramente no seu negócio. Os indicadores de rentabilidade são, portanto, as métricas que melhor servirão para trazer a situação do negócio. Como exemplo de indicadores temos o índice de margem, o retorno sobre patrimônio líquido, retorno sobre ativo, Índice de endividamento geral, e outros.

#### 2.12.7. Ponto de Equilíbrio

De acordo com Hillmann (2001), o ponto de equilíbrio, como o próprio nome diz, é um determinado valor que para cada empresa representa quanto ela deve vender e/ou receber para custear suas despesas (custos fixos, variáveis, etc.). Ou seja, o que

estiver aquém do ponto de equilíbrio, indica que o negócio ainda estará dando prejuízos, trabalhando no negativo. Por sua vez, no ponto de equilíbrio, as receitas são iguais as despesas e assim, não se está ganhando nem perdendo nada. Nessa lógica, o que passar do ponto de equilíbrio é, finalmente, o que se está lucrando.

O mesmo autor lembra que o conhecimento do ponto de equilíbrio por parte de um tomador de decisão, aliado a demais dados, tais como indicadores do custo de oportunidade, a margem de contribuição e, ainda, a alocação de custos, são meios de os auxiliares em processos decisórios com foco no planejamento e, principalmente no controle interno de uma empresa (HILLMANN, 2001).

#### 2.12.8. Valor presente líquido do projeto (VPL)

Silva e Fontes (2005, p.932) assim definem o conceito: “O valor presente líquido (VPL) de um projeto de investimento pode ser definido como a soma algébrica dos valores descontados do fluxo de caixa a ele associado”. Ou seja, nada mais é que a diferença do valor presente do total das receitas subtraído pelo valor total presente relativo aos custos.

Para calculá-lo utiliza-se a seguinte fórmula:

$$VPL = \sum_{j=0}^n R_j (1+i)^{-j} - \sum_{j=0}^n C_j (1+i)^{-j}$$

$R_j$  = valor atual das receitas;  
 $C_j$  = valor atual dos custos;  
 $i$  = taxa de juros;  
 $j$  = período em que as receitas ou os custos ocorrem; e  
 $n$  = número de períodos ou duração do projeto.

Figura 02: Cálculo do VPL (a)

Fonte: Silva e Fontes (2005, p.932)

$$VPL = CF_0 + \frac{CF_1}{(1+i)} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{CF_{n-1}}{(1+i)^{n-1}} + \frac{CF_n}{(1+i)^n} = 0 \quad (1)$$

Multiplicando-se por  $(1+i)^n$ , obtém-se a equação equivalente do valor futuro líquido (VFL):

$$VFL = CF_0 \times (1+i)^n + CF_1 \times (1+i)^{n-1} + \dots + CF_{n-1} \times (1+i) + CF_n = 0 \quad (2)$$

$FC_t$  – valor presente das entradas de caixa;  
 $I_0$  – investimento inicial;  
 $k$  – taxa de desconto (igual ao custo de capital de empresa);  
 $t$  – tempo de desconto de cada entrada de caixa;  
 $n$  - tempo de desconto do último fluxo de caixa.

Figura 03: Cálculo do VPL (b)

Fonte: Álvares, Barbieri E Machline (2017, p.1)

### 2.12.9. Taxa interna de retorno (TIR)

“A taxa interna de retorno, como o próprio nome indica, tem sido, desde a sua concepção, interpretada como a taxa que remuneraria o investimento realizado no projeto”, segundo Álvares, Barbieri e Machline (2017, p.3). Estes mesmos autores apud Pilão e Hummel (2003, p.125) trazem que: “encontrar a TIR de um investimento é o mesmo que encontrar a sua potência máxima, o potencial exato da remuneração que o investimento oferece”.

Já Pereira e Almeida (2014), além de trazerem o conceito dessa taxa, apresentam quando ela se faz útil para os tomadores de decisão de um negócio:

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa de juros (desconto) que iguala, em determinado momento do tempo, o valor presente das entradas (recebimentos) com o das saídas (pagamentos) previstas de caixa. A TIR é usada como método de análise de investimentos, onde o investimento será economicamente atraente se a TIR for maior do que a taxa mínima de atratividade (taxa de retorno esperada pelo investimento). A TIR também é utilizada na comparação entre dois ou mais projetos de investimentos, quando estes forem mutuamente excludentes. (PEREIRA E ALMEIDA, 2014, p.1)

Álvares, Barbieri e Machline (2017), em um trabalho no qual trazem a luz da discussão seus posicionamentos sobre os resultados obtidos através da TIR, demonstram que, mesmo que os resultados obtidos a partir do cálculo dessa taxa nem sempre retratem a real taxa que é retornada sobre o valor de um investimento feito por parte do empreendedor, estes autores consideram que essa ainda é o melhor parâmetro para se ter um sinalizador de tais resultados.

Segundo eles o entendimento da TIR como a real taxa de retorno é equivocado na maioria das vezes, pois ela considera que os fluxos de caixa positivos são remunerados da mesma forma que os fluxos negativos, assim:

[...] por causa disso, quando a TIR apurada difere substancialmente das taxas de mercado, a sua interpretação como taxa de retorno do investimento é falsa. Se a TIR for muito diferente das taxas de mercado, ela pode ficar muito longe de indicar a verdadeira rentabilidade do projeto de investimento. (ALVARES, BARBIERI E MACHLINE, 2017, p.3)

A seguir, para resumir os conceitos acima trazidos, apresenta-se duas visões de autores sobre metodologia para elaboração de um Plano de Negócios, com um breve comparativo na literatura de como é o Plano de Negócios, que ser elaborado vai desde definição do negócio até seus objetivos do negócio, de acordo com os autores SEBRAE e DORNELAS.

Além disso, como os objetivos desse estudo são trazer a análise sobre o Negócio, o Mercado e Marketing, e o Planejamento Financeiro, apresenta-se os Quadros abaixo.

DORNELAS (2013, 2017)	SEBRAE (2008)
<b>O MERCADO</b>	
<b>Características do Mercado</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atributos que devem atender a maior parcela dos consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As características do mercado é que direcionarão se esse é adequado ao público que deseja atender.</li> </ul>
<b>Dimensionamento do Mercado</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Serve para que um gestor conheça o segmento de mercado que ele pretende atuar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se faz necessário para que os empresários saibam tomar as decisões tendo o conhecimento dos clientes, de questões legais que possam vir a interferir na viabilidade técnica etc.</li> </ul>
<b>Caracterização dos Clientes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>É quem seu negócio irá atender, ou seja, quais são as características dos clientes e como serão os papéis de compra para seu público alvo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boas pesquisas de mercado podem ser o caminho para trazer informações gerais sobre potenciais clientes de um negócio.</li> </ul>
<b>Planejamento de Marketing</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• A essência do marketing moderno tem seu foco em entender, criar, comunicar e proporcionar ao cliente valor e satisfação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• É o esforço realizado pelas empresas para satisfazer os consumidores de todos os perfis.</li> </ul>
<b>Produto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• É a “matéria prima” para trazer aos clientes a satisfação e o alcance das suas necessidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• É o elemento de valor da transação que satisfaz a necessidade do cliente.</li> </ul>
<b>Preço</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O preço é o elemento voltado ao custo monetário do produto ou serviço ofertado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preço é o valor atribuído ao produto, a quantificação dos que os clientes estão dispostos a depender para tê-lo.</li> </ul>
<b>Praça</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A praça é o local onde ocorre a transação (ponto de venda) deste serviço ou produto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praça é localização geográfica, espacial onde está a oferta desse produto ou serviço.</li> </ul>
<b>Serviço</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvem uma experiência e uma expectativa e, por isso, possuem várias peculiaridades que os diferenciam dos produtos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podem ser entendidos como uma forma de prestar algo para um público consumidor de algo com o que foi solicitado por este.</li> </ul>
<b>Propaganda / Comunicação</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A propaganda representa a comunicação da empresa com o mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• São os canais, os meios de chegar aos clientes. Elas englobam as atividades para captar, persuadir e cultivar clientes.</li> </ul>
<b>Requisitos Legais</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• É o processo de verificar os padrões legais e de qualidade para fabricação de um produto e serviço</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diz respeito às questões legais que possam vir a interferir na viabilidade técnica de efetivação do negócio.</li> </ul>

*Tabela 1: Comparativa de metodologia de elaboração de um plano de negócios – o mercado*

*Fonte: elaborado pelo autor (2021)*

Na tabela 1 acima representada, demonstra duas visões de autores sobre a metodologia aplicada para elaboração de um Plano de Negócios, aonde neste momento analisa-se o mercado e suas características de mercado, dimensionamento, características dos clientes, o planejamento de marketing, produto, preço, praça,

serviço, propaganda e requisitos legais, como cada autor define sendo assim considerado um comparativo entre o manual Sebrae e Dornelas.

DORNELAS (2013, 2017)	SEBRAE (2008)
<b>ESTRUTURA DA EMPRESA</b>	
<b>Caracterização da Produção</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• É um elemento determinante para o resultado final de um produto ou serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O grau de satisfação percebido pelos clientes em relação a um produto tem por base os vários processos que antecedem esse grau de satisfação.</li> </ul>
<b>Logística</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquanto a praça é o mercado geográfico no qual uma empresa atua, a logística diz respeito aos processos que englobam o funcionamento desta praça.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceito diretamente relacionado às características de mercado, no caso específico, ao conceito de praça.</li> </ul>
<b>Layout</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• É a disposição de recursos de uma organização e sua interação num determinado espaço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao se buscar uma melhor eficiência na gestão da produção, se faz uso de layout a fim de maximizar a produção.</li> </ul>
<b>Controle</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• As empresas, ao buscarem legitimidade no mercado, devem estar de acordo com os padrões do controle estabelecidos dentro de seu segmento de atuação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O controle na produção busca garantir a satisfação aos clientes perante suas expectativas em relação ao produto ou serviço adquirido.</li> </ul>
<b>POP's</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• São um meio (geralmente oficializado através de um documento) para que se estabeleça com todos os detalhes necessários algum processo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• São procedimentos no qual espera-se que, por meio deles, haja uma melhor realização do controle de qualidade, pois quando se padroniza um processo, é previsível que os erros passem a ser praticamente nulos.</li> </ul>
<b>Qualidade</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gestão da qualidade se dá como uma ação para melhorar o processo produtivo que irá se refletir na melhora do que chega ao cliente, seja um produto, seja um serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os sistemas de gestão da qualidade, também conhecidos pela sigla (SGQ) tem a funcionalidade de servirem para que os diferentes processos em uma organização possam ser verificados a fim de que sejam melhorados.</li> </ul>



*Tabela 2: Comparativa de metodologia de elaboração de um plano de negócios - estrutura da empresa*

*Fonte: elaborado pelo autor (2021)*

Na tabela 2 acima representada, demonstra duas visões de autores sobre a metodologia aplicada para elaboração de um Plano de Negócios, visa a implementação da estrutura da empresa, temos uma breve comparativa para caracterização da produção, logística, layout, controle, Pop's, qualidade.

DORNELAS (2013, 2017)	SEBRAE (2008)
<b>PLANEJAMENTO FINANCEIRO</b>	
<b>Ativos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Para a construção do plano de negócios, é indicado que três tipos de ativos sejam investigados e organizados hierarquicamente, sendo colocados em ordem decrescente, ou seja, do de maior valor para o de menor valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre os itens que devem ser analisados para as projeções financeiras, estão os ativos, que dizem respeito aos recursos de uma organização, podendo ser ativos permanentes, circulantes, realizáveis a longo prazo e, ainda, permanentes.</li> </ul>
<b>Depreciação</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Trata-se da perda de valor que os bens, em função do passar do tempo e consequente desgastes físicos, estão expostos a sofrerem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os bens físicos não estão ilesos ao a desgaste em consequência de seu uso, de causas naturais ou, ainda, por seu não uso e consequente obsolescência.</li> </ul>
<b>Custos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Podem ser fixos e variáveis. Os custos fixos, são aos valores que uma organização tem, independentemente do tamanho da produção.</li> <li>Os custos variáveis, são de cada produto ou serviço produzido e, por esse motivo, dependem da quantidade produzida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quando fixos, são custos tais como salários de funcionários, determinados impostos e a depreciação de equipamentos.</li> <li>Os custos variáveis, por isso, vez, tem relação direta com as oscilações da produção.</li> </ul>
<b>Capital de Giro</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Trata-se do montante de recursos que se fazem fundamentais para o bom funcionamento de uma instituição, já que ele é</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O capital de giro, diferentemente de outros tipos de capitais, tais como capital fixo, por exemplo, tem sua especificidade uma destinação exclusiva que o diferencia.</li> </ul>

a soma dos capitais iniciais mais os juros dos investimentos.	
<b>Ponto de Equilíbrio</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>O conhecimento do ponto de equilíbrio por parte de um tomador de decisão é um meio de ajudar no planejamento controle interno de uma empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O ponto de equilíbrio é quando os custos totais se igualam com as receitas totais. Ou seja, é uma situação onde não há prejuízos nem lucros.</li> </ul>
<b>Projeções Financeiras</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quando um empreendedor se propõe a realizar um plano de negócios a fim de que sua ideia tenha maior probabilidade de dar certo, uma parte fundamental deste plano é analisar a rentabilidade e as projeções financeiras de seu futuro negócio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As projeções financeiras são um aparte de importância inquestionável para o sucesso e permanência de uma empresa no mercado, uma vez que ao analisa-las, são uteis para os tomadores de decisão.</li> </ul>
<b>Indicadores Financeiros</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>De forma geral, eles são um meio e/ou ferramentas que dão suporte na interpretação da situação real de uma empresa de modo objetivo e, por isso, servindo como o primeiro passo para operacionalizar uma ação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Há diferentes tipos de indicadores que utilizados pelos gestores com o propósito de auxiliá-los na gestão de seu negócio.</li> </ul>

*Tabela 3: Comparativa de metodologia de elaboração de um plano de negócios – planejamento financeiro*

*Fonte: elaborado pelo autor (2021)*

Por sua vez, na Tabela 3 acima representada, demonstra duas visões de autores sobre a metodologia aplicada para elaboração de um Plano de Negócios, visa a implementação de planejamento financeiro com indicadores, de acordo com os autores, Sebrae e Dornelas.

### 3. METODOLOGIA

Neste item do plano de negócios são apresentadas as características do estudo, o universo da pesquisa, amostragem utilizada e os procedimentos metodológicos utilizados na coleta de dados.

#### 3.1. Tipo de estudo

Este estudo classifica-se como uma pesquisa aplicada, para a elaboração de um plano de negócio, que analisou a viabilidade para a criação de uma empresa com foco na área de alimentação (restaurante). Assim, para analisar a viabilidade, tem-se um estudo básico que, motivado pela curiosidade do pesquisador, trouxe descobertas e respostas que, poderão ser úteis a demais pessoas (GIL, 1999).

Sendo esta uma pesquisa aplicada, busca-se trazer para discussão a resolução de um problema prático, sendo que a generalização deve ser limitada. Como ônus, é um tipo de pesquisa que não tem sua maior base teórica a partir de conhecimentos científicos. (FLEURY E WERLANG, 2017)

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa quantitativa. Segundo Diehl (2004), as pesquisas quantitativas têm por finalidade expor a complexidade dos problemas. De acordo com Moreira (2002), essas pesquisas caracterizam-se pela interpretação do mundo real com a tarefa de investigar a experiência vivida pelos seres humanos e por serem pesquisas com foco em dados estatísticos.

Logo, a abordagem quantitativa enquadra-se ao presente estudo e é pertinente ao objeto de pesquisa que é um plano de Negócios.

Quanto ao tipo de pesquisa quantitativa, opta-se pela abordagem etnográfica, pois ela permite as diversas técnicas tais como questionários, entrevistas e análise de documentos (OLIVEIRA, 2011).

Do ponto de vista dos objetivos, essa pesquisa classifica-se como bibliográfica e exploratória, uma vez que fez uso de materiais já elaborados em livros, artigos e revistas (levantamento bibliográfico). Também, por prever a aplicação de questionários com informantes-chaves sobre o objeto de pesquisa (GIL 1999).

Assim, objetiva-se a construção de um plano de negócios baseado no modelo de gestão de negócios do Sebrae. Por meio desse plano, esperou-se ter a análise da viabilidade para a abertura do restaurante já mencionado.

### 3.2. População e definição da amostra da pesquisa

A população da pesquisa foi definida de acordo com a população estimada pelo IBGE em 2018 para a cidade de Lagoa Santa – MG que é de 63.000 habitantes, há ainda um número de turistas não calculado que fazem com que a população aumente durante finais de semana e feriados, utilizando o site “surveymonkey” considerando um nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, foram aplicados 230 questionários para essa população.

### 3.3. Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de questionários, com os objetivos de identificar perfis dos frequentadores dos restaurantes de Lagoa Santa-MG, faixa etária, renda, frequência de ida a restaurantes na cidade, abertura para ir em restaurante com comida típica portuguesa, disponibilidade para gasto, entre outros: Foi realizado um pré-teste antes de ser aplicado o questionário com o intuito de identificar a necessidade de alterações ou correções. Foi utilizado uma amostra de 10 pessoas aleatórias para se detectar a praticidade e aplicabilidade do questionário. Com relação a análise dos concorrentes foram realizadas perguntas na pesquisa de mercado para identificar os concorrentes e obter notas atribuídas a características físicas do ambiente, atendimento, cardápio oferecido, preços praticados, entre outros. Richardson (1989) afirma que todas as pesquisas devem ser planejadas e executadas conforme as normas que se relacionam ao método escolhido e as técnicas de análise e interpretação dos dados, pois estas escolhas serão fundamentais no alcance dos objetivos da pesquisa. Segundo ele “(...) método em pesquisa significa a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos” (RICHARDSON, 1989, p. 29).

Realizada a coleta dos dados, parte-se para as técnicas de análise desses.

### 3.4. Análise de dados

Após a coleta de dados via questionário, as respostas foram analisadas, classificadas, categorizadas e interpretadas. Para Neto e Trivinões (2004), para se interpretar informações é imprescindível que o pesquisador tenha um vasto referencial teórico sobre o assunto em análise para que se possa analisar e discutir com propriedade os achados.

Assim, todos os dados coletados foram estruturados e analisados com auxílio do *software Microsoft Excel e Google Forms*, através de geração de planilhas, tabelas e gráficos dos resultados obtidos.

#### 4. ANÁLISES – ESTRUTURA DE CUSTO

Neste item serão abordados os aspectos financeiros relacionados à abertura e operação do restaurante. Entender os custos fixos e variáveis de um restaurante é essencial para organizar o caixa, planejar as compras, reduzir gastos e evitar prejuízos que possam ameaçar a implementação, o crescimento ou mesmo a continuidade do negócio.

Em um restaurante os principais custos são: (ANDRADE, 2012)

Custos Fixos:

- Aluguel.
- Condomínio (quando o estabelecimento for dentro de um shopping ou galeria);
- Luz;
- Água;
- Telefone;
- Contador;
- Seguro (opcional);
- Provedor de Internet (opcional);
- Salário dos funcionários e despesas trabalhistas.

Com relação ao aluguel há três alternativas ao fiador, seguro fiança que é um seguro que é acrescido ao valor do aluguel um percentual de 15%, mensalmente durante a vigência do contrato. Credpago, é uma modalidade que há um pagamento de percentual de 10% do valor do aluguel debitado diretamente no cartão de crédito, que deve ter limite de 4 vezes o valor do aluguel, mensalmente durante a vigência do contrato. E a última alternativa ao fiador é o título de capitalização, uma espécie de caução, onde há um pagamento de 12% sobre o valor do aluguel, mensalmente durante a vigência do contrato, porém há o reembolso desse valor no final do contrato. Para esse trabalho foi considerado a modalidade título de capitalização.

Há a necessidade de se consultar um advogado para análise e assinatura do contrato de locação do imóvel. Normalmente há uma cláusula com multa referente a encerramento do contrato, com cálculo sendo três vezes o valor nominal do aluguel

mensal, dividido pelo tempo total do contrato, multiplicado pelo tempo restante do contrato.

O índice de reajuste anual dos aluguéis é baseado nos índices de inflação, IPCA, IGPM, INPC, IPC-M, INCC, sendo o reajuste feito pelo índice mais alto. Nesse ponto cabe uma ressalva de negociar o reajuste anualmente.

Além dos custos fixos, entra o salário do proprietário e os custos variáveis que são:

- Matéria prima (ingredientes);
- Gás;
- Embalagem (quando o prato for para viagem);
- Impostos;
- Comissões e Gorjetas;
- Entregas (motoboy e combustível);
- Despesas financeiras (pagamento de taxas de cartões crédito e débito);
- Manutenção de equipamentos.

É necessário considerar também se a venda for à vista e o valor só entrar no próximo mês, esse valor também deve ser considerado. Perdas e desperdícios também devem ser considerados, pois apesar de atenção aos prazos de validade, alguns produtos podem perder o prazo de validade. Desta forma, teremos quatro “gavetas” ao final do mês:

- Fornecedores;
- Impostos;
- Despesas fixas;
- Lucro.

Cada real que entra vai para uma “gaveta”, a primeira é para pagar os fornecedores, a segunda para pagar os impostos, a terceira é para honrar as despesas fixas como salários e a quarta para o lucro.

O preço do prato ajudará a pagar as contas, porém tem que caber no bolso dos clientes.

#### 4.1. Ciclo operacional

O custeio do ciclo operacional compreende as etapas de compra da matéria-prima e fabricação, como se trata de um restaurante será considerado as etapas na cozinha de preparo dos alimentos, cozimento dos alimentos, montagem dos pratos e disponibilização para os garçons. Será realizado estimativa de tempo para preparo dos alimentos antes da abertura do empreendimento. Após a sua abertura serão realizadas nos três primeiros meses cronometragem dos tempos dos processos para que o custeio seja referendado ou seja ajustado, ou ações para melhoria do processo sejam tomadas.

#### 4.2. Ciclo produtivo

Se entende por ciclo produtivo em um restaurante todas as etapas de atendimento a um cliente, da recepção e acomodação do cliente no restaurante até a retirada dos pratos e preparação da mesa para um novo serviço.

O custeio do ciclo produtivo levará em conta o tempo para essas operações:

- Recepção, acomodação e segurança: Área comum e Mezanino.
- Entrega do cardápio;
- Pedido das bebidas;
- Pedido das refeições;
- Entrega das refeições;
- Consumo do pedido;
- Entrega da conta;
- Pagamento da conta;
- Despedida;
- Retirada dos pratos;
- Preparação da mesa para um novo serviço.

Será realizado estimativa de tempo para essas operações antes da abertura do empreendimento. Após a sua abertura serão realizadas nos três primeiros meses



cronometragem dos tempos dos processos para que o custeio seja referendado ou seja ajustado, ou ações para melhoria do processo sejam tomadas.

#### 4.3. Ciclo de realização

Considerando os ciclos de realização como o investimento inicial, sendo a compra dos meios de produção, custo fixo como compra da matéria-prima e contratação da força de trabalho, além da venda e recebimento da venda, a estrutura de custo estará focada nestes itens e compreenderá o detalhamento destes itens.

O investimento inicial constará os equipamentos para os meios de produção com os itens a seguir não limitados a estes:

- Freezer;
- Refrigerador;
- Fogão industrial;
- Forno micro-ondas;
- Chapa a gás;
- Exaustor cozinha (coifa);
- Expositor bebidas;
- Utensílios de cozinha;
- Televisão;
- Jogos de mesa com 4 e 6 cadeiras;
- Utensílios de mesa;
- Sistema de som;
- Computador.

Além destes itens o investimento inicial contará com aporte para divulgação da marca e investimentos para lançamento do restaurante.

Após a definição do cardápio e a previsão de vendas, será custeado a compra de matéria-prima para estoque inicial, além de embasar o capital de giro.

A mão de obra será custeada por *benchmarking* com os concorrentes, ou seja, será avaliado os custos de mão de obra em comparação com os concorrentes mais fortes, levando em consideração o atendimento rigoroso a legislação e definições da

categoria e será dimensionada de acordo com as análises realizadas sobre a demanda e as necessidades para abertura e operacionalização do restaurante.

O custeio da venda levará em consideração fatores como composição do prato, impostos, margem, entre outros.

Vender pelo melhor preço. Esse é, talvez, o maior desafio do gestor de um empreendimento gastronômico. Isso porque o melhor preço nem sempre significa o menor preço ou ainda a maior margem de lucros. Há muitos fatores que devem avaliados e que merecem uma boa dose de reflexão. Quem é seu consumidor? Qual é o preço que ele está disposto a pagar? Qual a sua estratégia? E o objetivo no mercado? (ANDRADE, 2012)

É fundamental que o preço de um produto ou serviço seja justo e permita ao empreendimento sobreviver num cenário de competitividade acirrada. (ANDRADE, 2012).

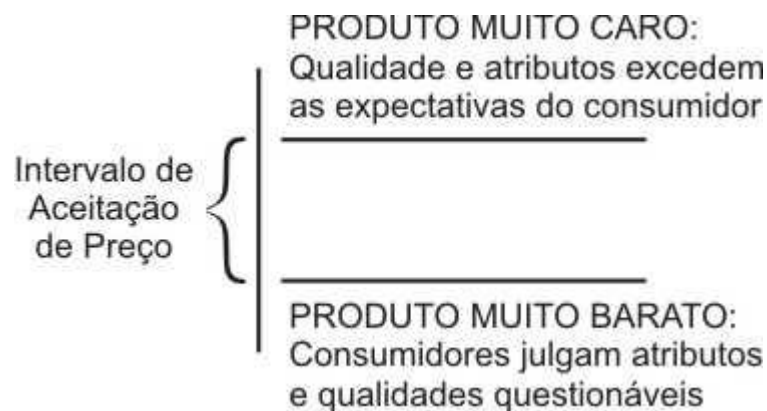


Figura 4 - Intervalo de aceitação de preço.

Fonte: (ANDRADE, 2012).

## 5. ANÁLISES – PLANO DE MARKETING

Neste capítulo do trabalho é apresentado o Plano de Marketing, que tem o objetivo de apresentar como a empresa pretende atingir seus clientes.

Serão avaliados e apresentados os 4P's de Marketing, Produto, Preço, Praça, Promoção e Propaganda.

### 5.1. Produto

Conforme já citado anteriormente neste trabalho os produtos do restaurante serão referentes à comida típica portuguesa. Por se tratar de comida típica internacional, esse é um dos principais diferenciais do restaurante frente aos concorrentes, nenhum dos concorrentes oferta comida típica portuguesa.

Portanto, com a elaboração de um cardápio com opções de pratos individuais, para casais e porções de comidas típica portuguesa, o restaurante buscará atrair clientes analisando e tentando viabilizar aceitação da comida portuguesa, conseqüentemente a fidelização dessa clientela.

Será ofertado ao cliente produtos frescos típicos da culinária portuguesa com opções de entradas, refeições servidas para duas pessoas, saladas, porções e sobremesas.

## MENU

### A) ENTRADAS:

- **Queijo da Serra da Estrela:** Cremoso e feito com leite de ovelha, esse queijo tradicional de Portugal vem da região da Serra da Estrela. Valor R\$50.



*Figura 5: Queijo da Serra da Estrela.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Bife no prego:** É o clássico pão do tipo cacete (que a gente chama de pão francês) recheado com fatias de bife bovino. Por acompanhar ovo, tomate e temperos. Valor R\$40.



*Figura 6: Bife no prego.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Bifana:** pão recheado com fibras e músculos de porco cozidos com alho, vinho e outros temperos. R\$40.



*Figura 7: Bifana.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

## **B) REFEIÇÕES:**

- **Medalhão à moda:** 4 medalhões de filé mignon grelhados ao molho madeira, com champignon e bacon. Acompanha batatas souté. Valor R\$140.



*Figura 8: Medalhão à moda.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Filé de peixe com molho de alcaparras:** Filé de surubim grelhado com molho de alcaparras, com legumes da estação cozidos ou purê de batatas. Acompanha arroz branco. Valor R\$150.



*Figura 9: Filé de peixe com molho de alcaparras.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Arroz de Braga:** arroz com bacalhau em lascas, brócolis, alho, azeite, pimentões e azeitonas portuguesas. R\$155.



*Figura 10: Arroz de Braga.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Bacalhau à portuguesa:** bacalhau em postas cozido com legumes da estação, batata, cebola, ovos cozidos, azeitonas pretas e alho dourado no azeite. Valor R\$250.



*Figura 11: Bacalhau à portuguesa.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

- **Arroz de pato:** arroz parboilizado, azeite, cebola, alho, linguiça portuguesa, cheiro verde e carne de pato desfiada. Valor R\$150



*Figura 12: Arroz de pato.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Bacalhau com natas:** bacalhau em lascas gratinado com creme de natas. Acompanha arroz branco. Valor R\$185.



*Figura 13: Bacalhau com natas.*

*Fonte: Google mídia (2021).*

- **Bacalhau lagareiro:** tradicional bacalhau, assado em postas e servido com batatas, cebola e alho, regado com muito azeite. Valor R\$260.



*Figura 14: Bacalhau lagareiro.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

- **Francesinha:** pão recheado com linguiça, bife bovino e salsicha, é coberto por queijo e ovo. Um molho quente apimentado, servido à parte. Valor R\$60.



*Figura 15: Francesinha.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

### C) PORÇÕES:

- **Bolinho de bacalhau:** tradicional receita portuguesa, feita com batatas e bacalhau desfiado. Valor R\$35.



*Figura 16: Bolinho de bacalhau.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

- **Tábua de frios:** provolone, salaminho, palmito, azeitona e lombo. Valor R\$58.
- **Azeitonas.** Valor R\$30.
- **Alheira:** A linguiça portuguesa em formato de ferradura. Valor R\$40.



*Figura 17: Alheira. Fonte:*

*Google mídia (2021)*

### D) SALADAS:

- **Salada fria de bacalhau:** bacalhau saithe desfiado, feijão fradinho, ovos de codorna, tomate cereja e molho. Valor R\$40.



*Figura 18: Salada fria de bacalhau.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

- **Salada de polvo à moda portuguesa:** pimentão, cebola, tomate e salsinha. O polvo picado cozido em água, vinagre e sal. Valor R\$80.



*Figura 19: Salada de polvo à moda portuguesa.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

## **E) SOBREMESAS:**

- **Arroz doce:** arroz doce cremoso com baunilha e casquinha crocante. Valor R\$15.



*Figura 20: Arroz doce.*

*Fonte: Google mídia (2021)*



- **Pudim de pastel de natas:** pudim assado lentamente com caramelo de canela. R\$13.



*Figura 21: Pudim de pastel de natas.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

- **Torta douro (fatia):** torta feita com figos, vinho do porto e creme de amêndoas. R\$18.



*Figura 22: Torta Douro.*

*Fonte: Google mídia (2021)*

## **F) BEBIDAS**

Além das bebidas industrializadas, o restaurante também oferecerá algumas opções de sucos naturais e drinks, cujos sabores variam diariamente, em combinações desenvolvidas pelo chefe, buscando sabores inusitados e exclusivos, a partir das frutas *in natura*, que podem inclusive compor a decoração da loja. Os vinhos portugueses terão lugar de destaque no cardápio, buscando atrair mais os clientes para essa opção, que é a bebida mais consumida entre os portugueses, além de combinar com o Menu do restaurante.

A decoração será um diferencial por se tratar de um conceito novo de restaurante na cidade de Lagoa Santa – MG, com elementos que remetem a cultura portuguesa.

## 5.2. Preços

Os preços a serem praticados pelo restaurante serão determinados pelo proprietário levando em consideração a estrutura de custo e o mercado competidor local e para comida portuguesa será utilizado restaurantes portugueses de Belo Horizonte para balizamento dos preços.

Há a possibilidade de se criar promoções eventuais para determinados dias da semana, determinado tipo de prato, de bebida, a critério do proprietário a partir da avaliação da operacionalização do restaurante e fluxo de caixa em determinado período.

Os preços inicialmente determinados poderão sofrer alterações diante de novas estratégias, promoções e flutuações de mercado, assim como balizamento frente a concorrentes. Os preços iniciais determinados se encontram no item anterior Menu. Os preços das bebidas serão determinados posteriormente quando da implantação do restaurante.

## 5.3. Praça

Item importante que diz respeito a localização do restaurante e canais de distribuição para seus produtos e serviços.

A loja fica situada na praça de alimentação do shopping Open Mall, em frente a orla da Lagoa Central. O shopping está localizado na região central da cidade de Lagoa Santa, na Avenida Getúlio Vargas, próximo a grandes centros comerciais e área boemia da cidade. Local de intensa circulação de pessoas, com grande variedade de perfis socioeconômicos, mas com maior concentração de turistas. Todos esses grupos procuram o shopping para, além de consumir nas demais lojas, atender a uma das suas principais necessidades diárias, a alimentação. Na grande maioria, durante o horário do jantar e aos finais de semana, durante todo o dia.

A loja fica situada em um local de grande visibilidade no shopping, e possui uma ampla área com mesas, que atendem diretamente os clientes do restaurante.

O horário de funcionamento do Shopping Open Mall é das 07h às 22:30h, de segunda a domingo. Possui estacionamento próprio na Rua Conde Dolabela, rua paralela a

orla da Lagoa Central e serviço de segurança terceirizado durante todo o seu período de funcionamento.

Nas figuras 21, 22, 23 e 24 é possível visualizar o local do restaurante, os concorrentes próximos, a área comum da praça de alimentação e a entrada do shopping Open Mall, localizado na Avenida Getúlio Vargas, 6130.



*Figure 23: Entrada do Shopping Open Mall.*

*Fonte: O autor (2021)*



*Figura 24: Visão do restaurante e área comum.*

*Fonte: O autor (2021)*



*Figura 25: Visão da fachada do restaurante.*

*Fonte: O autor (2021)*



*Figura 26: Area comum da praça de alimentação.*

*Fonte: O autor (2021)*

Com relação a canais de distribuição, a localização pretendida não interfere pois é uma região de fácil acesso tanto para fornecedores quanto para distribuição como entrega em domicílio.

#### 5.4. Publicidade e propaganda

Antes de inaugurar o restaurante e logo após a inauguração será realizado um plano de comunicação e propaganda constando:

- Divulgação da inauguração do restaurante através de distribuição de *flyers*/panfletos, confecção e distribuição em quantidade e locais a serem estudados e determinados.
- Divulgação em carros de som, na cidade de Lagoa Santa – MG ainda é utilizado este tipo de veiculação de informação.
- Anúncios em sites especializados em turismo da cidade.
- Anúncios em jornais que circulam exclusivamente nos condomínios da cidade.
- Anúncios em redes sociais como *Instagram* e *Facebook*.

Todas essas ações serão avaliadas em termos de custo benefício para que se confirmem ou não, a critério do proprietário.

Além da divulgação acima descrito quando da inauguração do restaurante poderá ser realizado esporadicamente a critério do proprietário promoções em dias específicos de menor movimento para aumentar a taxa de ocupação do restaurante. Poderá ser oferecido desconto em bebidas, desconto em pratos, desconto em sobremesa. Poderá ser ofertado bebida em dobro em algum dia específico a ser estudado. Poderá ser oferecido algum tipo de desconto ou gratuidade da sobremesa para aniversariantes. Poderá ser ofertado alguma ação para reuniões.

É importante salientar que estas são algumas pretensões, e que o restaurante não estará restrito a estas, e que há outras inúmeras possibilidades de iniciativas para fidelizar os clientes e aumentar as receitas, ficando a cargo do proprietário buscar meios para que sejam criadas ações inovadoras para tais iniciativas.

## 6. ORGANIZAÇÃO

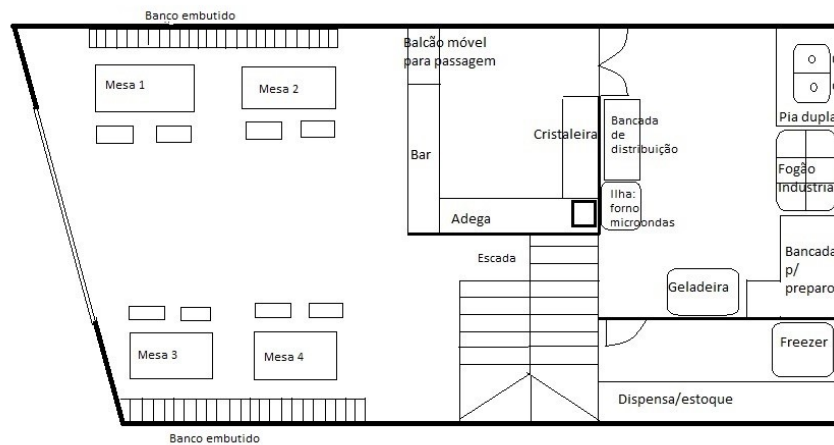
Segundo Drucker (1981, p.184), organização é um meio que visa o bom desempenho e bons resultados de uma empresa, sendo assim indispensável. Uma empresa desestruturada pode causar sérios prejuízos, podendo até destruir a empresa. Dessa forma, segue abaixo os principais elementos estruturais da empresa: a estrutura física, humana, e os processos relativos ao funcionamento e organização.

### 6.1. Layout

Como já apresentado a loja fica localizada em frente à entrada e ao vão central do shopping Open Mall, próxima a outros três restaurantes, duas sorveterias/açaí e uma espetaria. Internamente o restaurante irá dispor de 04 mesas com 16 lugares no primeiro piso e mais 04 mesas com 18 lugares no mezanino, segundo piso, totalizando 34 lugares. A área diretamente em frente à loja, na praça de alimentação dispõe de 12 mesas com 48 lugares, no total a praça de alimentação dispõe de 30 mesas com 120 lugares, que são utilizados diretamente pelos demais restaurantes, mas que não possuem qualquer delimitação física, podendo também serem utilizados por todos os clientes do shopping.

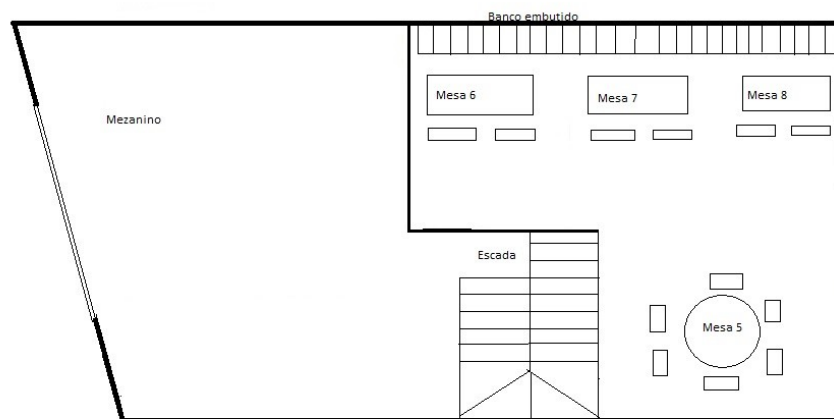
A área útil da loja é dividida em três espaços principais: A cozinha, com 17.57m<sup>2</sup>; o balcão de atendimento, com 10m<sup>2</sup>, e o mezanino, no andar superior com 13.95m<sup>2</sup>. Para a padronização dos Procedimentos Operacionais Padrão – POP, de preparo, manipulação, controle de alimentos e gerenciamento do estoque, serão determinados por consultoria técnica a ser contratada pelo nutricionista responsável, respeitando todas as normas vigentes da ANVISA. Tal implantação deverá ser realizada na primeira etapa de implantação do plano de negócios. Essa consultoria também irá determinar todos os utensílios e equipamentos que serão necessários para a otimização da cozinha para o preparo dos alimentos listados no menu. Dessa forma, foi utilizado neste trabalho uma versão simplificada e ilustrativa do layout da loja, apenas para fins de referência, podendo sofrer alterações após definições técnicas estipulada pela consultoria.

Nas Figuras 5 e 6 observa-se uma versão simplificada e ilustrativa do layout da loja, onde há um esboço do layout de disposição da estrutura da cozinha, da área de atendimento, do estoque/dispensa e disposição das mesas e cadeiras.



*Figura 27: Layout piso principal.*

*Fonte: O autor (2021)*



*Figura 28: Layout mezanino, segundo piso.*

*Fonte: O autor (2021)*



## 6.2. Capacidade de atendimento

O restaurante oferecerá serviço com prato a *la carte*, carta de vinhos e drinks e bebidas. O tempo de preparo dos pratos varia com o máximo de 30 minutos, mas com a otimização dos procedimentos de atendimento, sistema de pedidos para a cozinha, espera, finalização e *checkout*, estima-se que o restaurante, nos horários de pico de atendimento, consiga entregar em média 15 refeições a cada 60 minutos, o que representa uma capacidade produtiva de aproximadamente 60 refeições por dia.

A área de mesas disponíveis dentro do estabelecimento acomoda 34 clientes e a área de mesas disponíveis diretamente em frente à loja acomoda ao todo 48 clientes simultaneamente. Mas no total, o restaurante divide mais 120 lugares na área de alimentação central do shopping com os outros 6 estabelecimentos próximos. Considerando o tempo médio de 40 minutos de permanência de cada cliente nas mesas, percebe-se que dentro da capacidade máxima de produção, a loja dispõe de espaço suficiente para acomodar confortavelmente todos os seus clientes.

## 6.3. Processos pré-operacionais

### 6.3.1. Legalização

A empresa para abrir as portas, precisa cumprir uma série de exigências para obter a sua legalização e poder funcionar corretamente. Para auxiliar em todos esses processos, é essencial a assessoria de um profissional de contabilidade, que preferencialmente possua experiência no ramo de negócios específico da empresa. Na lista abaixo estão discriminadas todas as etapas de registro empresarial:

- A. Registro na Junta Comercial;
- B. Registro na Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- C. Registro na Secretaria Estadual da Fazenda;
- D. Registro do Alvará de Funcionamento na Prefeitura do Município;
- E. Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;
- F. Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema de “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- G. Registro no Corpo de Bombeiros Militar;

- H. Alvará de Localização expedido pela Secretaria Municipal de Finanças;
- I. Alvará de Licença Sanitária expedido pela Secretaria Municipal de Saúde;

### 6.3.2. Padronização de procedimentos

Uma consultoria essencial nesta etapa é a consultoria de um profissional de nutrição ou alimentos. Após a definição completa do cardápio que será ofertado aos clientes, é necessário estabelecer todos os processos referentes a produção a serem realizados pelos funcionários do restaurante com o objetivo de que todas essas etapas e o produto final sejam completamente padronizados, evitando assim falhas na qualidade e desperdícios desnecessários.

A padronização de processos será estendida a todos os processos críticos, inclusive os processos gerenciais de planejamento e controle.

### 6.3.3. Recursos humanos

O período de trabalho dos funcionários será de 14h às 23h, de terça a domingo, no total de 10 colaboradores. Como a legislação prevê que o trabalho sem horário para almoço ou janta são 06 horas diárias, os 03 garçons trabalharão de 17h às 23h, a primeira hora será para organizar o salão. Os demais funcionários trabalharão 09h por dia sendo 01h de intervalo, a ser definido de acordo com as necessidades do restaurante. No primeiro período será para organização, *mise en place*, que será de 14h às 18h, e de 18h as 22:30h abertura ao cliente. As tarefas serão divididas entre 03 garçons, 01 chefe de cozinha, 01 maitre, 03 auxiliares de cozinha, 01 gerente e 01 auxiliar de limpeza. Abaixo, estão descritas as atribuições detalhadas de cada colaborador, com a ordem hierárquica de funções.

CARGO	ATRIBUIÇÃO	HABILIDADES
GERENTE	Gerenciar o estabelecimento e supervisionar os demais funcionários; Remanejar as funções; Abrir/Fechar e administrar o caixa; Negociar com parceiros e fornecedores; Contornar adversidades com clientes; Avaliar e identificar necessidades; Avaliar e selecionar funcionários;	Boa comunicação; Proatividade; Liderança; Inteligência estratégica; Informática a nível de usuário; Excel Intermediário.
CHEFE DE COZINHA	Administrar todas as atividades envolvidas com a cozinha e estoque; Gerencia os auxiliares de cozinha; Supervisionar a padronização de elaboração de todos os pratos; Supervisionar a equipe com relação a higiene; Elaborar de novos pratos;	Criatividade; Liderança; Facilidade em gerenciamento de equipe; Proatividade; Informática a nível de usuário;
MAITRE	Supervisionar o atendimento; Receber os clientes e auxiliar na escolha do cardápio; Planejar as rotinas de trabalho; Acompanhar a organização do salão.	Criatividade; Liderança; Facilidade em gerenciamento de equipe; Proatividade; Informática a nível de usuário;
AUXILIAR DE COZINHA	Realizar as atividades determinadas de cozinha pelo chefe; Repor os itens do balcão de atendimento; Organizar e repor os itens do estoque; Lavar louças e utensílios	Agilidade e Proatividade; Organização; Facilidade em trabalhar em equipe Informática a nível de usuário;
GARÇOM	Oferecer excelente serviço de atendimento para garantir satisfação; Anotar os pedidos do cliente e servir pratos e bebidas; Fazer recomendações no cardápio, responder às perguntas e compartilhar	Agilidade; Organização; Proatividade; Facilidade em trabalhar em grupo; Informática a nível de usuário;

	informações adicionais com os donos do restaurante;	
AUXILIAR DE LIMPEZA	Realizar a limpeza pesada da área de atendimento, cozinha e estoque; Fazer limpezas emergenciais;	Agilidade; Organização;

*Tabela 4: Atribuição de Cargos*

*Fonte: O autor (2021)*

## **7. ANÁLISES – INDICADORES FINANCEIROS**

Neste capítulo é apresentado aspectos financeiros que dizem respeito a abertura e operacionalização do restaurante, estão incluídos os investimentos iniciais, demonstrativos financeiros, e técnicas de viabilidade econômico-financeira para a implantação do restaurante. Para analisar a viabilidade será realizado uma análise de cenários, com cenário otimista, cenário realista e cenário pessimista.

### **7.1. Investimento inicial**

O investimento inicial diz respeito ao montante de capital que deverá ser investido para o restaurante ser implantado e começar a funcionar de fato. Dentro deste montante estarão incluídos os investimentos pré-operacionais, em máquinas e equipamentos, móveis e utensílios de cozinha, e também o capital de giro.

Primeiro item será considerado as despesas com relação pré-operacionais, que englobam os custos antes dos inícios das atividades do restaurante, a marca do restaurante e propaganda. Posteriormente os gastos com máquinas e equipamentos, o que inclui toda a infraestrutura inicial do restaurante. E por fim o fluxo de caixa, que inclui estoques iniciais, despesas com manutenção, reserva de caixa e demais gastos operacionais do restaurante.

Os valores utilizados abaixo são aproximados a serem utilizados como referência, tendo como base pesquisas reais de mercado. É possível que haja divergências com os valores aplicados na prática, e os valores estão sujeitos a variáveis como índices de inflação, oportunidades de mercado para aquisição de equipamentos e utensílios, e negociação com fornecedores e terceiros.

Abaixo tabela com os investimentos pré-operacionais:

<b>Investimentos pré-operacionais</b>	<b>Valor</b>
Despesas de legalização	R\$ 7.000,00
Despesas com advogado (contrato locação do imóvel)	R\$ 2.800,00
Obras civis e reformas	R\$ 50.000,00
Consultoria técnica com nutricionista	R\$ 16.500,00
Criação de cardápio com Chef	R\$ 16.500,00
Criação de identidade visual	R\$ 90.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 182.800,00</b>

*Tabela 5 – Investimento pré-operacional.*

*Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.*

Os investimentos fixos abrangem os equipamentos e utensílios adquiridos para o funcionamento adequado do negócio e compõem parte do capital imobilizado da empresa.

Os itens foram discriminados de uma forma simplificada e a partir de uma estimativa aproximada de custos, referente a um restaurante padrão de acordo com informações obtidas com o SEBRAE. A lista detalhada de equipamentos e materiais necessários depende da consultoria técnica de um nutricionista, que determinará todos os processos operacionais da cozinha do restaurante, e será realizada na primeira etapa de implementação deste plano de negócios.

Abaixo tabela com os investimentos fixos:

<b>Investimentos fixos</b>	<b>Valor</b>
Equipamentos de cozinha industrial	R\$ 50.000,00
Móveis e materiais de escritório	R\$ 25.000,00
Utensílios de cozinha	R\$ 10.000,00
Uniformes	R\$ 3.500,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 88.500,00</b>

*Tabela 6 – Investimentos fixos.*

*Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.*

O capital de giro é a soma dos recursos aplicados no funcionamento diário da empresa, incluindo o estoque inicial e o caixa mínimo, cujo cálculo está discriminado na sequência.

<b>Capital de Giro</b>	<b>Valor</b>
Estoque inicial	R\$ 17.000,00
Caixa mínimo	R\$ 60.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 77.000,00</b>

*Tabela 7 – Capital de Giro.*

*Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.*

O estoque inicial foi estimado a partir de informações coletadas nos guias desenvolvidos pelo SEBRAE para o planejamento de restaurantes especializados. Os itens detalhados de estoque serão determinados pela consultoria técnica do nutricionista que será realizada na primeira etapa de implementação do plano.

Custos de mão-de-obra.

Na tabela abaixo, encontram-se discriminados todos os custos mensais com os funcionários da empresa. Conforme descrito anteriormente, serão necessários 10 funcionários divididos em dois turnos de trabalho. Os encargos sociais para cada empregado são de aproximadamente 70%.

<b>Função</b>	<b>N° de empregados</b>	<b>Salário Mensal</b>	<b>Subtotal</b>	<b>% de encargos sociais</b>	<b>Encargos sociais</b>	<b>Total</b>
Auxiliar de Limpeza	1	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	70%	R\$ 770,00	R\$ 1.870,00
Auxiliar de Cozinha	3	R\$ 1.100,00	R\$ 3.300,00	70%	R\$ 2.310,00	R\$ 5.610,00
Garçom	3	R\$ 1.400,00	R\$ 4.200,00	70%	R\$ 2.940,00	R\$ 7.140,00
Maitre	1	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	70%	R\$ 1.610,00	R\$ 3.910,00
Chef	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	70%	R\$ 1.750,00	R\$ 4.250,00

Gerente	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	70%	R\$ 2.450,00	R\$ 5.950,00
<b>Total</b>	<b>10</b>		R\$ 16.900,00		<b>R\$ 11.830,00</b>	<b>R\$ 28.730,00</b>

*Tabela 8 – Cargos e Salários.*

*Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.*

### Custos fixos operacionais

Na tabela abaixo encontram-se os custos fixos operacionais principais que serão considerados para o fluxo de caixa.

<b>Custos fixos operacionais</b>	<b>R\$</b>
Aluguel + título de capitalização	3.584,00
Condomínio	400,00
Água, Luz, Telefone	1.500,00
Contabilidade	1.100,00
Pró-Labore	8.000,00
Manutenção	600,00
Salários + Encargos	28.730,00
Material de Limpeza	200,00
Material de escritório	200,00
Combustível	2.000,00
Marketing	5.000,00
<b>Total</b>	<b>51.314,00</b>

*Tabela 9 – Custos fixos operacionais.*

*Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.*

O valor a ser definido como investimento inicial a princípio será proveniente de capital próprio do proprietário. Porém, em caso do valor do investimento inicial estiver acima das capacidades financeiras do proprietário, será estudado a viabilidade de se conseguir um financiamento com instituições financeiras ou até mesmo a inclusão de um segundo sócio proprietário que esteja disposto a investir conjuntamente com o primeiro sócio proprietário.



## 7.2. Estudo de viabilidade econômico-financeira

Após o estudo e análise do investimento inicial foi realizado o estudo de viabilidade econômico-financeira do restaurante que foi embasada em demonstrativos financeiros e aplicado técnicas para essa análise.

Foi realizado uma estimativa de receita de vendas dos produtos a partir da capacidade do restaurante definida, vendas diárias e conseqüentemente mensais, como premissa serão considerados 24 dias de funcionamento do restaurante, de terça-feira a domingo. E foram realizados os três cenários, otimista com atendimento a clientes com 80% da capacidade do restaurante, realista com atendimento a clientes com 50% da capacidade do restaurante, e pessimista com atendimento a clientes com 20% da capacidade do restaurante.

A partir das receitas estimadas anteriormente projeta-se o fluxo de caixa, que é o confrontando as receitas, custos e resultados, o qual poderá ser visualizado o lucro líquido estimado para o exercício:

Elaboração do fluxo de caixa:

Premissas:

Suposições	Coluna1
Cientes Atendidos	17.280
Taxa Crescimento Cliente	10%
Gasto médio por cliente (R\$/cliente)	120,00
Custo de Mercadorias (R\$/unidade)	48,00
Necessidade de Capital de Giro (NCG) (R\$)	-
Despesas de Vendas, Gerais e Administrativas (R\$)	615.768,00
Depreciação (R\$/ano)	18.700,00
Taxas Bancos/ Cartões	4%
Alíquota de Impostos	40%
Custo das Compras no Início (R\$)	350.500,00
Contas a Receber (% das Vendas)	20%
Contas a Pagar (% do Custo de Mercadorias)	15%

*Tabela 10:Premissa.*

*Fonte: O autor (2021)*

## Fluxo de caixa:

Ano	0	1	2	3	4	5
<b>Receitas</b>		<b>2.073.600,00</b>	<b>2.280.960,00</b>	<b>2.509.056,00</b>	<b>2.759.961,60</b>	<b>0,00</b>
Custo de Mercadorias Vendidas		-829.440,00	-912.384,00	-1.003.622,40	-1.103.984,64	0,00
Lucro Bruto		1.244.160,00	1.368.576,00	1.505.433,60	1.655.976,96	0,00
Despesas de Vendas, Gerais e Administrativas		-615.768,00	-677.344,80	-745.079,28	-819.587,21	0,00
(-) Depreciação		-18.700,00	-18.700,00	-18.700,00	-18.700,00	-18.700,00
EBIT		609.692,00	672.531,20	741.654,32	817.689,75	-18.700,00
Resultado Financeiro (taxas bancos / cartões)		-82.944,00	-91.238,40	-100.362,24	-110.398,46	0,00
Alíquota de Impostos		-243.876,80	-269.012,48	-296.661,73	-327.075,90	7.480,00
Lucros Incrementais		282.871,20	312.280,32	344.630,35	380.215,39	-11.220,00
(+) Depreciação		18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00
Compra Inicial	-350.500,00					
<b>Venda de Bens</b>						<b>300.000,00</b>
Necessidade de Capital de Giro (R\$)	0,00	-290.304,00	-29.030,40	-31.933,44	-35.126,78	386.394,62
<b>Fluxo de Caixa Livre Incremental</b>	<b>-350.500,00</b>	<b>11.267,20</b>	<b>301.949,92</b>	<b>331.396,91</b>	<b>363.788,60</b>	<b>693.874,62</b>
<i>Somatório do fluxo de caixa incremental</i>						<b>1.351.777,26</b>
Previsão de Capital de Giro Líquido (R\$)	0	1	2	3	4	5
Exigências de Capital						
Estoques						
Contas a Receber	0,00	414.720,00	456.192,00	501.811,20	551.992,32	0,00
Contas a Pagar	0,00	-124.416,00	-136.857,60	-150.543,36	-165.597,70	0,00
Capital de Giro Líquido	0,00	290.304,00	319.334,40	351.267,84	386.394,62	0,00

Tabela 11 – Fluxo de Caixa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## 7.2.1. Análise de sensibilidade

Foram considerados para análise de sensibilidade os piores e melhores cenários com relação aos parâmetros de quantidade de clientes atendidos, taxa de crescimento de clientes e gasto médio por cliente, indicados em amarelo na planilha:

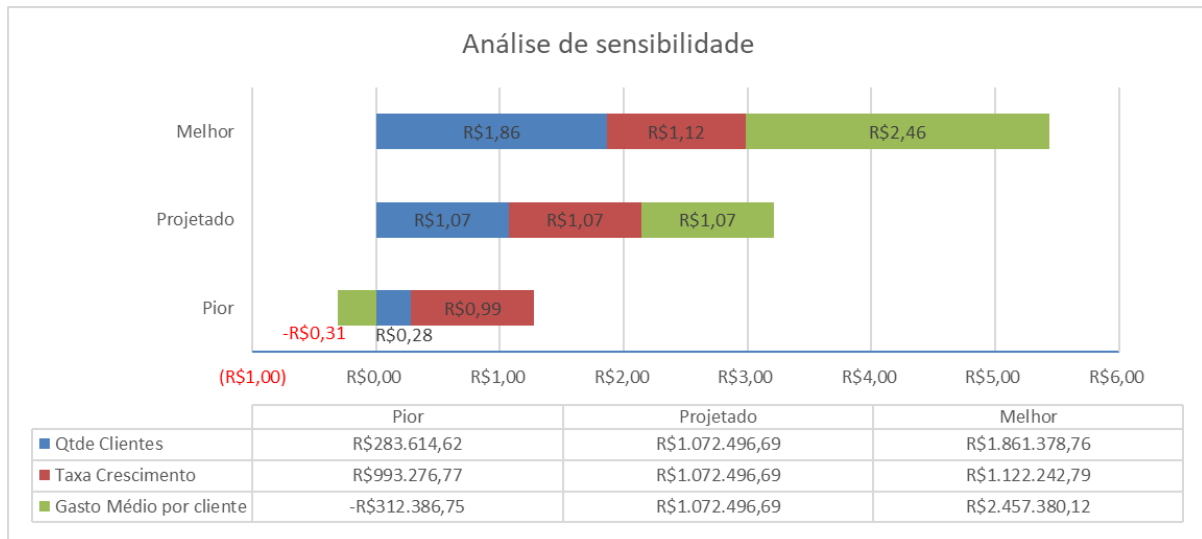
Suposições	Projetado	Melhor clientes	Pior Clientes	Melhor Taxa Cresc.	Pior Taxa Cresc.	Melhor Gasto Med.	Pior Gasto med.
Clientes Atendidos	17.280	22.464	12.096	17.280	17.280	17.280	17.280
Taxa Crescimento Cliente	10%	10%	10%	13%	7%	10%	10%
Gasto médio por cliente (R\$/cliente)	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	156,00	84,00
Custo de Mercadorias (R\$/unidade)	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	62,40	33,60
Necessidade de Capital de Giro (NCG) (R\$)	-	-	-	-	-	-	-
Despesas de Vendas, Gerais e Administrativas (R\$)	615.768,00	800.498,40	431.037,60	695.817,84	658.871,76	560.400,00	560.400,00
Depreciação (R\$/ano)	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00
Taxas Bancos/ Cartões	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Alíquota de Impostos	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Custo das Compras no Início (R\$)	350.500,00	350.500,00	350.500,00	350.500,00	350.500,00	350.500,00	350.500,00
Contas a Receber (% das Vendas)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Contas a Pagar (% do Custo de Mercadorias)	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Taxa VPL	4,0%					4,0%	4,0%
VPL	R\$1.072.496,69	R\$1.861.378,76	R\$283.614,62	R\$1.122.242,79	R\$993.276,77	R\$2.457.380,12	-R\$312.386,75

Tabela 12 – Análise de sensibilidade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O gráfico mostra os VPL's para cada situação analisada, o VPL negativo se deu presente para o pior cenário de gasto médio, em que foi simulado uma drástica redução no gasto médio por cliente.

A variação do VPL em relação à quantidade de clientes varia entre R\$283.614,62 a R\$1.861.378,76; em relação à taxa de crescimento de clientes varia entre R\$993.276,77 a R\$1.122.242,79; e, em relação ao gasto médio por cliente, a variação considerada foi de -R\$312.386,75 a R\$2.457.380,12.



*Gráfico 01: Análise de sensibilidade.*

*Fonte: Elaborado pelo autor (2021).*

Os resultados foram comparados com os resultados a serem obtidos para um custo de oportunidade, como um título público federal, de maneira a verificar a viabilidade ou não de se empreender e abrir um restaurante frente a uma alternativa de investimento do mercado financeiro.

Primeira comparação – Frente a um título do tesouro direto pré-fixado 2026.

Tesouro Prefixado 2026		8,53%				
Tempo (Anos)	0	1	2	3	4	5
Fluxo de Caixa (R\$)	350.500,00	380.397,65	412.845,57	448.061,30	486.280,93	527.760,69
Projeto						
Tempo (Anos)	0	1	2	3	4	5
FC Acumulado	-350.500,00	-339.232,80	-37.282,88	294.114,03	657.902,64	1.351.777,26

*Tabela 13 – Comparação projeto X títulos públicos.*

*Fonte: Elaborado pelo autor (2021).*

O título público entrega valor inferior ao valor do restaurante no final, além do resultado integral ser obtido apenas ao final do investimento, ao passo que a abertura de restaurante trará retornos ao longo do projeto.

Outra técnica de avaliação é o VPL – Valor Presente Líquido. A partir da estimativa de fluxo de caixa é possível utilizar o VPL para medir os valores em termos de seu valor presente, ou seja, o valor do dinheiro hoje. Com o VPL é possível decidir sobre uma oportunidade de investimento ao saber o valor do dinheiro do investimento no restaurante será mais lucrativo ou não do que um custo de oportunidade.

Na bolsa de valores não há taxa disponível para o segmento de restaurante *à la carte*. Foi utilizado uma aproximação da taxa Selic de 4%.

Taxa	4,00%					
Tempo (Anos)	0	1	2	3	4	5
Fluxo de Caixa (R\$)	- 350.500,00	11.267,20	301.949,92	331.396,91	363.788,60	693.874,62
Fator de Desconto	1	0,961538462	0,924556213	0,888996359	0,854804191	0,821927107
VP (R\$)	- 350.500,00	10.833,85	279.169,67	294.610,65	310.968,02	570.314,36
<b>VPL (R\$)</b>	<b>1.115.396,55</b>					

Tabela 14 – VPL.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O valor presente líquido é positivo, portanto, é viável o projeto aumentando a riqueza do investidor.

Outra técnica é o TIR – Taxa Interna de Retorno, que é a taxa de juros que iguala o valor presente e o fluxo de caixa de uma oportunidade de investimento. Também definida como taxa de juros que iguala o valor presente dos fluxos de caixa a zero.

Taxa	4,00%					
Tempo (Anos)	0	1	2	3	4	5
Fluxo de Caixa (R\$)	- 350.500,00	11.267,20	301.949,92	331.396,91	363.788,60	693.874,62
Fator de Desconto	1	0,961538462	0,924556213	0,888996359	0,854804191	0,821927107
VP (R\$)	- 350.500,00	10.833,85	279.169,67	294.610,65	310.968,02	570.314,36
<b>VPL (R\$)</b>	<b>1.115.396,55</b>					
<b>TIR</b>	<b>56,64%</b>					

Tabela 15 – TIR.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

Esse projeto irá gerar um retorno de 56,64% anual para o investidor.

Outra técnica é o *Payback*, é o tempo de retorno desde o investimento inicial até o momento em que os rendimentos acumulados se tornam iguais ao valor desse investimento.

## PAYBACK

FC Acumulado	-350.500,00	-339.232,80	-37.282,88	294.114,03	657.902,64	1.351.777,26
Payback	Anos	Meses				
2 anos e 5 meses	2	1,521				

*Tabela 16 – Tabela de Payback.*

*Fonte: Elaborado pelo autor (2021)*

O investimento desse projeto terá seu retorno (será pago) em 2 anos e 5 meses.

## 8. RESULTADO DE PESQUISA DE MERCADO

Foram respondidos 230 questionários online aplicados durante o período de 20/04/2021 a 30/04/2021 junto ao público alvo do restaurante típico português em Lagoa Santa MG. Foi criado um formulário no Google Forms e enviado link via aplicativo de mensagens WhatsApp para diversos grupos de moradores de condomínios fechados e frequentadores da cidade de Lagoa Santa. O link foi enviado também pelo aplicativo WhatsApp para uma ampla rede individual do pesquisador, e houve divulgação em redes sociais do pesquisador.

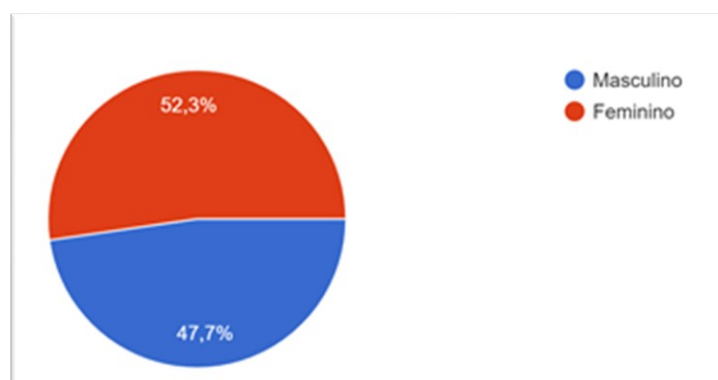
Na composição das perguntas da pesquisa há perguntas de identificação social, econômica, e de preferências sobre saída a restaurantes como forma de lazer.

Foi perguntado sobre o sexo dos respondentes, sendo que a maioria dos respondentes foi do sexo feminino, com 52,2%, porém mostra uma pequena diferença entre os sexos feminino e masculino, com menos de 5% de diferença.

Opções	Quantidade de pessoas	Percentual
Masculino	110	47,8%
Feminino	120	52,2%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

*Tabela 17 - Sexo dos respondentes.*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021).*



*Gráfico 02 – Identificação do sexo dos respondentes*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*

A segunda pergunta foi sobre a idade dos respondentes, sendo que a maioria dos respondentes se encontra na faixa entre 35 e 44 anos, com 50% dos respondentes, seguido pela faixa etária entre 45 e 54 anos, com 20,4%.

Opções	Quantidade de pessoas	Percentual
Menor de 18 anos	21	9,1%
Entre 19 e 25 anos	5	2,2%
Entre 26 e 34 anos	26	11,3%
Entre 35 e 44 anos	115	50,0%
Entre 45 e 54 anos	47	20,4%
Acima de 55 anos	16	7,0%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 18 - Idade dos respondentes

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

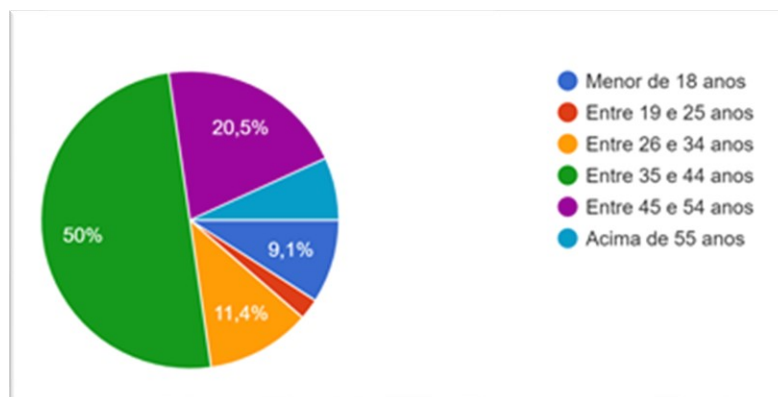


Gráfico 03 – Idade dos respondentes

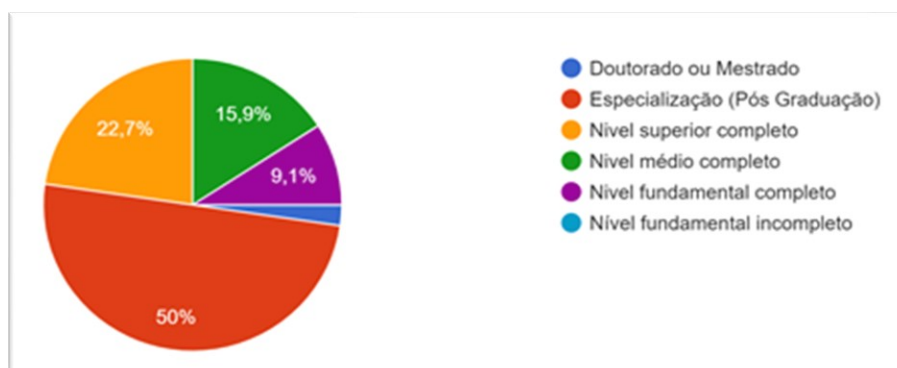
Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A terceira pergunta foi sobre a escolaridade dos respondentes, sendo que a maioria dos respondentes possuem o título de Especialização (Pós Graduação), com 50% dos respondentes, seguido por quem possui nível superior completo, com 22,6%.

Opções	Quantidade de pessoas	Percentual
Doutorado ou Mestrado	5	2,2%
Especialização (Pós Graduação)	115	50,0%
Nível superior completo	52	22,6%
Nível médio completo	37	16,1%
Nível fundamental completo	21	9,1%
Nível fundamental incompleto	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

*Tabela 19 - Escolaridade dos respondentes*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*



*Gráfico 04 – Escolaridade dos respondentes*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*



A quarta pergunta foi sobre a ocupação dos respondentes, sendo que a maioria são funcionários públicos, com 40,9% dos respondentes, seguido por quem é funcionário da iniciativa privada, com 32,2%.

Opções	Quantidade de pessoas	Percentual
Profissional liberal ou autônomo	21	9,1%
Funcionário público	94	40,9%
Empregado de empresa privada	74	32,2%
Empresário / Comerciante	5	2,2%
Militar (Aeronáutica. Marinha, Exército)	0	0,0%
Micro Empreendedor Individual (MEI)	5	2,2%
Estudante	31	13,5%
Aposentado	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 20 - Ocupação dos respondentes

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

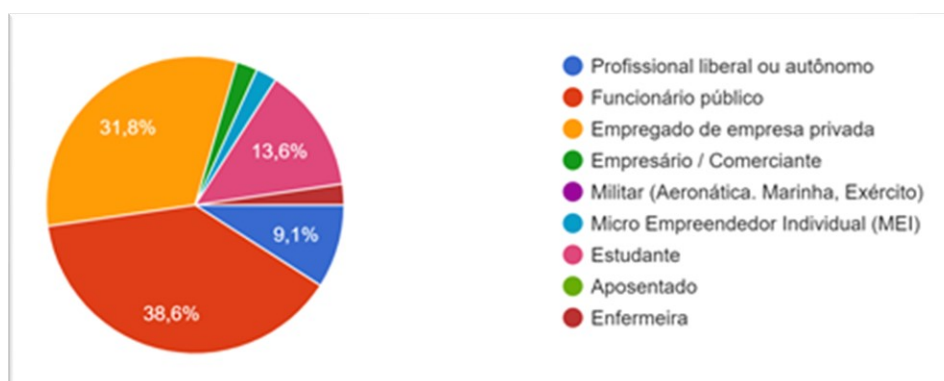


Gráfico 05 – Ocupação dos respondentes

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A quinta pergunta foi sobre a renda familiar dos respondentes, sendo que a maioria dos respondentes possuem renda na faixa entre R\$4.181,00 e R\$7.315,00, com 25,2% dos respondentes, seguido pela faixa de renda de R\$2.001,00 a R\$4.180,00,

com 18,3%. A demais faixas de renda estão muito próximas variando entre 13,5% e 9,1%. Somando-se toda a faixa salarial acima de R\$4.181,00 o percentual de respondentes é de 68,2%.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Até R\$2.090,00	31	13,5%
De R\$2.001,00 a R\$4.180,00	42	18,3%
De R\$4.181,00 a R\$7.315,00	58	25,2%
De R\$7.316,00 a R\$10.450,00	31	13,5%
De R\$10.451,00 a R\$15.675,00	26	11,3%
De R\$15.676,00 a R\$20.900,00	21	9,1%
Acima de R\$20.901,00	21	9,1%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 21 - Renda familiar dos respondentes

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

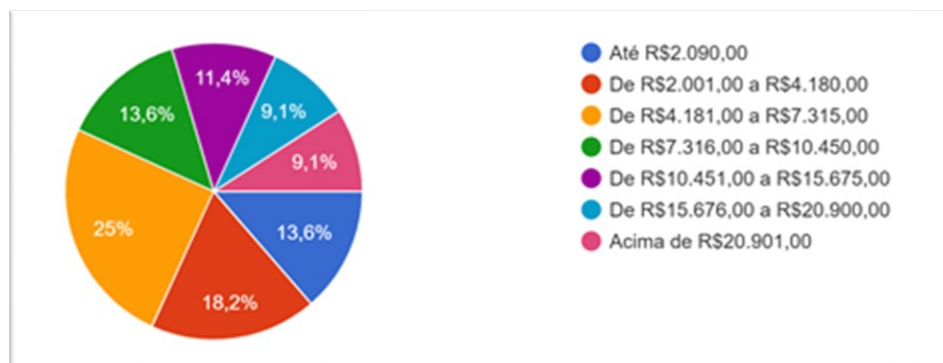


Gráfico 06 – Renda familiar dos respondentes

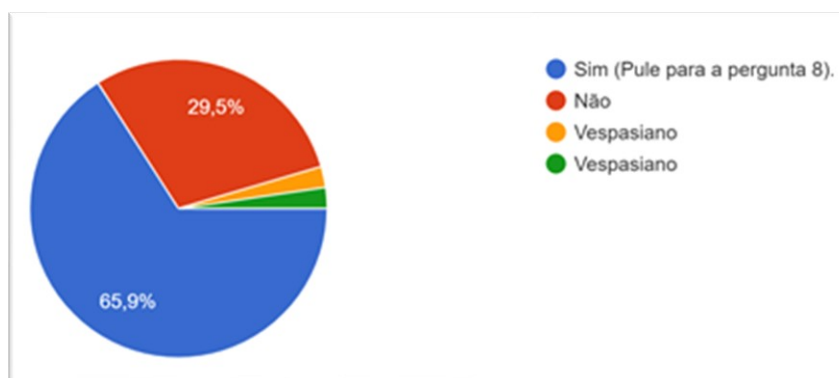
Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A sexta pergunta foi sobre onde os respondentes residem, sendo que a maioria dos respondentes residem na cidade de Lagoa Santa, com 65,2% dos respondentes, sendo que 34,8% não residem na cidade de Lagoa Santa.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	150	65,2%
Não	80	34,8%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

*Tabela 22 - Pessoas residentes em Lagoa Santa*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*



*Gráfico 07 – Número de pessoas que residem em Lagoa Santa*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*

A sétima pergunta foi sobre os respondentes não residentes na cidade de Lagoa Santa, se são frequentadores da cidade de Lagoa Santa, sendo que a maioria dos respondentes não residentes na cidade de Lagoa Santa frequentam a cidade de Lagoa Santa, com 88,2% dos respondentes, sendo que 11,8% não frequentam a cidade de Lagoa Santa.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	70	88,2%
Não	10	11,8%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0%</b>

*Tabela 23 - Pessoas não residentes que frequentam a cidade de Lagoa Santa*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*

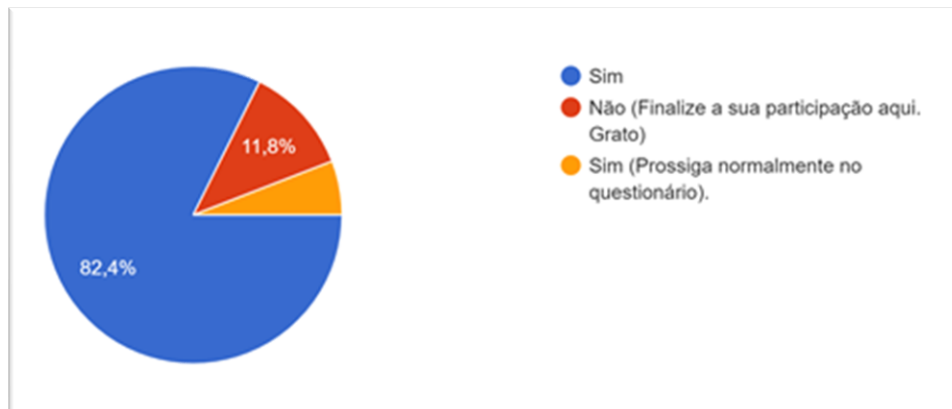


Gráfico 08 – Número de pessoas não residentes em Lagoa Santa que frequentam a cidade.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A oitava pergunta foi sobre a frequência de ida a um restaurante por lazer pelos respondentes, sendo que a maioria dos respondentes frequentam esporadicamente um restaurante por lazer, com 39,6%, seguido por respondentes que frequentam uma vez por semana e uma ou duas vezes por mês, com 27,8% cada.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Uma vez por semana	64	27,8%
Duas a três vezes por semana	5	2,2%
Mais de três vezes por semana	1	0,4%
Uma ou duas vezes por mês	64	27,8%
Três vezes por mês	5	2,2%
Esporadicamente	91	39,6%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 24 - Frequência de ida a um restaurante como lazer – Pré-pandemia.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

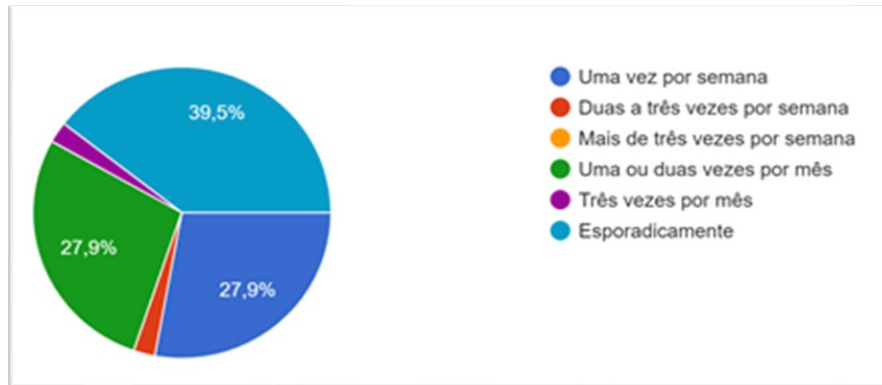


Gráfico 09 – Frequência de ida a um restaurante como lazer – pré-pandemia.

Fonte: Pesquisa do autor (2021).

A partir da nona pergunta foram perguntas de comportamento pré-pandemia. A nona pergunta foi sobre se os respondentes frequentam restaurantes na cidade de Lagoa Santa, sendo que a maioria dos respondentes frequentam restaurantes na cidade de Lagoa Santa, com 77,4%, sendo que 22,6% dos respondentes não frequentam restaurantes na cidade de Lagoa Santa.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	178	77,4%
Não	52	22,6%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 25 - Pessoas que frequentam restaurantes em Lagoa Santa – Pré-pandemia

Fonte: Pesquisa (2021)

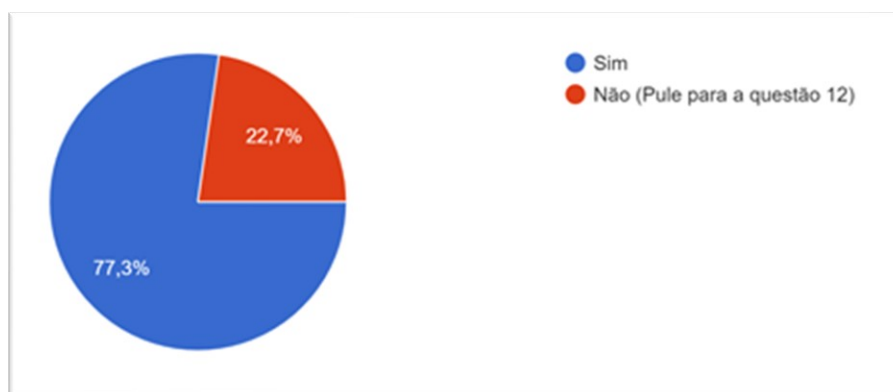


Gráfico 10 – Pessoas que frequentam restaurantes na cidade de Lagoa Santa – pré-pandemia.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima pergunta foi sobre quais restaurantes preferidos dos respondentes na cidade de Lagoa Santa, questão importante para mapear os principais concorrentes, sendo o restaurante mais votado foi o Kiboo Sushi, um restaurante japonês com 22,2%, porém há uma variedade grande de restaurantes concorrentes, e devem ser levados em consideração na análise de viabilidade.

Concorrentes	Vezes citados	Percentual
Bar do Nem	6	2,6%
Toca do Surubim	13	5,7%
Travessia 2001	32	13,9%
Flamboyant	32	13,9%
Cabana da Praia	13	5,7%
Cantina Itália	1	0,4%
Bar do Léo	32	13,9%
Maracujá	0	0,0%
Vero di Mare	1	0,4%
Meu Bhar Orla	19	8,3%
Na Brasa Grill	6	2,6%
Kiboo Sushi	51	22,2%
Pizzaria Lagoa	6	2,6%
Vila Real	6	2,6%

Kampai beer	6	2,6%
Boi Lourdes	6	2,6%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 26 - Restaurante preferido dos respondentes e que mais frequentam – Pré-pandemia

Fonte: Pesquisa (2021)



Gráfico 11 – Restaurantes em Lagoa Santa preferido e mais frequentado pelos respondentes.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima primeira pergunta foi sobre avaliação dos principais aspectos do restaurante preferido dos respondentes, em uma Escala de Preferência: 1 (Excelente) e 7 (Péssimo). Foi feito uma média ponderada para que fosse possível classificar a avaliação dos aspectos dos restaurantes. O resultado mostrou como os respondentes avaliam o restaurante preferido, sendo o item mais bem avaliado foi a Localização com média de 2,6, seguido pelo ambiente do restaurante, média 2,7, seguido por atendimento e layout e conforto, com médias 2,9.

Aspectos	Média ponderada das notas	Percentual
Preço	3,8	12,8%
Atendimento	2,9	9,9%
Cardápio	3	10,3%
Espaço kids	4,9	16,8%
Ambiente	2,7	9,2%

Localização	2,6	8,9%
Pessoas que frequentam o local	3	10,3%
Layout e conforto	2,9	9,9%
Facilidade estacionamento (próprio ou próximo)	3,5	12,0%
<b>Média Total</b>	<b>3,3</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 27 - Nota (média) referente aos aspectos do restaurante mais frequentado.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

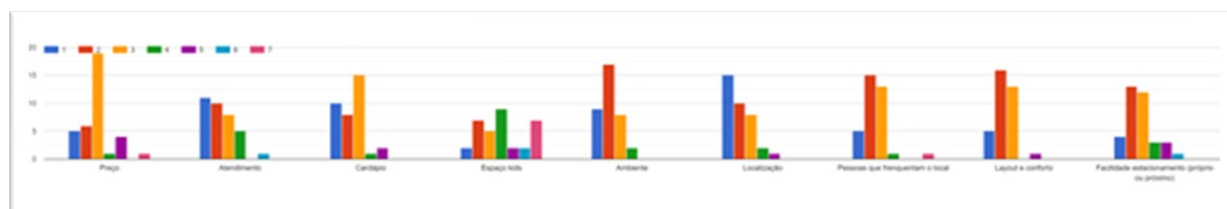


Gráfico 12 – Nota sobre os aspectos do restaurante mais frequentado atribuído pelos respondentes.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima segunda pergunta foi sobre a avaliação dos principais fatores dos restaurantes e a importância desses fatores na escolha por um restaurante. Como mais importante foi citado o Atendimento, com média de 2,2, seguido por cardápio, variedade e qualidade, com média de 2,8, para então ser citado o preço juntamente com o ambiente, com notas médias de 3,9.

Fatores	Média ponderada das notas	Percentual
Ambiente (decoração, cor, temperatura, som, higiene)	3,9	8,9%
Atendimento	2,2	5,0%
Cardápio (tipo, qualidade e apresentação de bebidas e comida)	2,8	6,4%
Preço	3,9	8,9%
Facilidade de estacionamento (próprio ou próximo)	5	11,4%



Pessoas que frequentam o local	5,8	13,2%
Layout e Conforto	6,3	14,4%
Localização	6,9	15,8%
Espaço kids	7	16,0%
<b>Total</b>	<b>4,9</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 28 - Fatores que os respondentes consideram em ordem de importância em um restaurante.

Fonte: Pesquisa (2021)

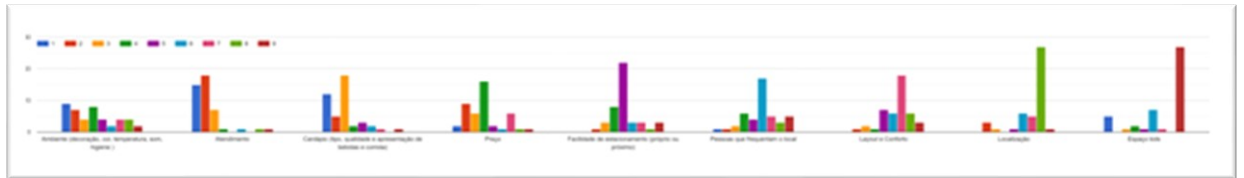


Gráfico 13 – Nota sobre os fatores que os respondentes consideram em ordem de importância em um restaurante.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima terceira pergunta foi sobre a quantidade de pessoas que vão junto com o respondente a um restaurante, incluindo o respondente. Essa informação é importante para se dimensionar corretamente os assentos do estabelecimento e o valor médio dos pratos. A quantidade de pessoas mais citadas foram 5 pessoas com 27,4%, seguido por 2 pessoas, 20,4% e 4 pessoas, com 18,3%. Mais de 91% vão com, no máximo mais 4 acompanhantes.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
1	26	11,3%
2	47	20,4%
3	31	13,5%
4	42	18,3%
5	63	27,4%
6	16	7,0%
7	0	0,0%
8	5	2,2%

Mais de 8	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 29 - Quantidade total de pessoas que vão a um restaurante junto com o respondente.

Fonte: Pesquisa (2021)

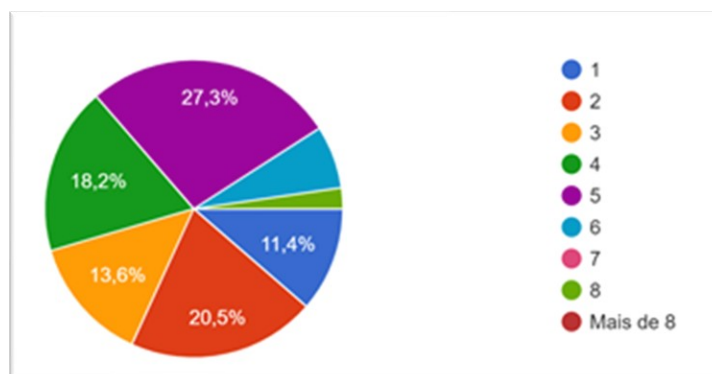


Gráfico 14 –Quantidade total de pessoas que vão a um restaurante junto com o respondente.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima quarta pergunta foi sobre o valor médio gasto com o valor total da conta, considerando a quantidade total de pessoas. O valor médio mais citado foi entre R\$71 e R\$120, com 34,3%, seguido por R\$121 a R\$180 com 27,4%. O terceiro valor mais citado foi entre R\$181 e R\$250, com 20,4%.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Menos de R\$70	5	2,2%
De R\$71 a R\$120	79	34,3%
De R\$121 a R\$180	63	27,4%
De R\$181 a R\$250	47	20,4%
De R\$251 a R\$330	26	11,3%
De R\$331 a R\$420	0	0,0%
De R\$421 a R\$520	5	2,2%
Mais de R\$520	5	2,2%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 30 - Valor em média de gasto quando vai ao restaurante, conta total, quantidade total de pessoas. Fonte: Pesquisa do autor (2021)

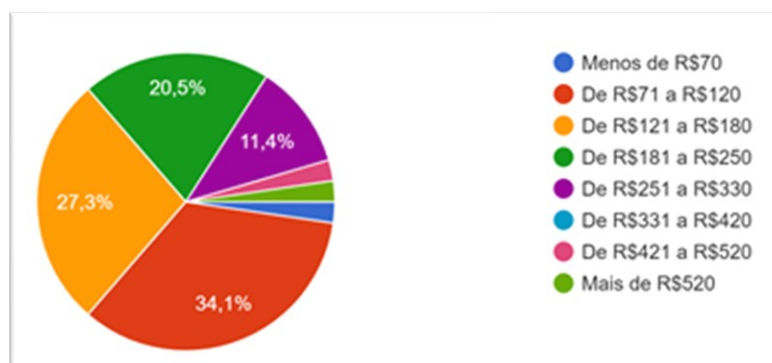


Gráfico 15 – Valor médio gasto quando em uma conta no restaurante, considerando quantidade total de pessoas.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima quinta pergunta foi sobre a retomada do comportamento de frequentar restaurantes pós pandemia, sendo que 97,8% responderam sim, e 2,2% responderam não.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	225	97,8%
Não	5	2,2%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 31 - Respondentes pretendem retomar o comportamento de frequentar restaurantes no pós-pandemia.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

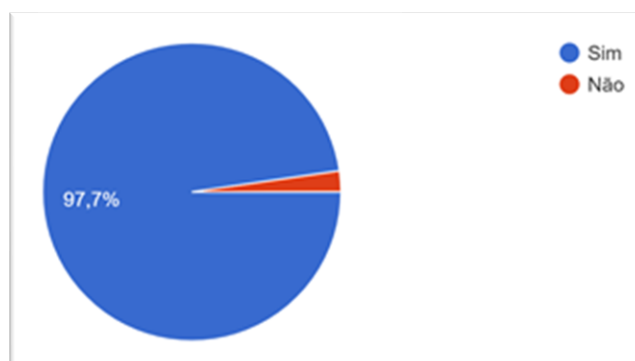


Gráfico 16 – Respondentes pretendem retomar o comportamento de frequentar restaurantes no pós-pandemia.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima sexta pergunta foi sobre os meios de comunicação utilizados pelos respondentes para saber a programação e promoções de restaurantes, sendo que redes sociais foi o mais citado, com 73%, e “boca a boca” e internet vieram em seguida, com 54,3% cada. Flyers/panfleto foi citado por 4,3% e televisão e rádio não foram citados por nenhum respondente.

Alternativa	Quantidade de votos	Percentual
Televisão	0	0,0%
Redes Sociais	168	73,0%
Internet	125	54,3%
Flyers / Panfleto	10	4,3%
"Boca a boca"	121	52,6%
Rádio	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>184,3%</b>

Tabela 32 - Dois principais meios de comunicação que os respondentes utilizam para saber de programação e promoções de restaurantes.

Fonte: Pesquisa (2021)

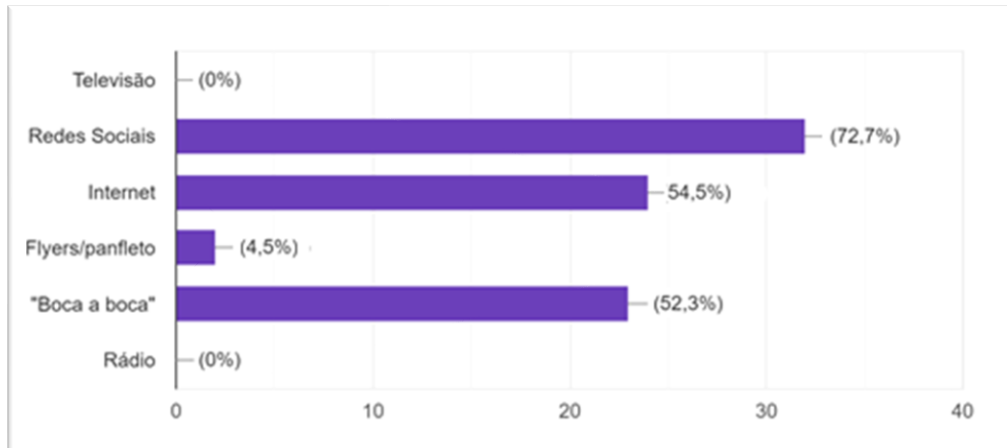


Gráfico 17 – Meios de comunicação que os respondentes utilizam para saber de programação e promoções de restaurantes.

Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima sétima pergunta foi se os respondentes já frequentaram algum restaurante típico português. O percentual dos respondentes que não frequentaram algum restaurante típico português foi de 61,3% e que já frequentaram foi de 38,7%.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	89	38,7%
Não	141	61,3%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Tabela 33 - Se os respondentes já frequentaram algum restaurante típico português

Fonte: Pesquisa (2021)

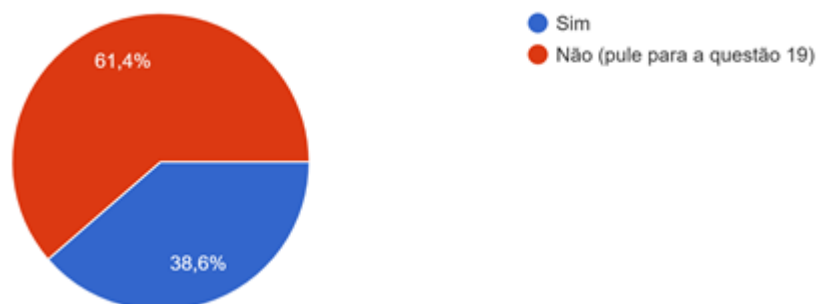


Gráfico 18 – Se os respondentes já frequentaram algum restaurante típico português.

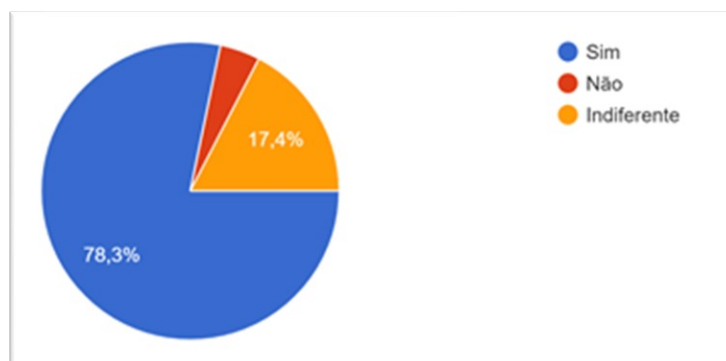
Fonte: Pesquisa do autor (2021)

A décima oitava pergunta foi se os respondentes que já frequentaram algum restaurante típico português gostaram ou não desse tipo de restaurante. O percentual dos respondentes que gostaram foi de 77,8%, seguido por indiferentes, 17,8% e não gostaram com 4,4%.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	70	77,8%
Não	4	4,4%
Indiferente	16	17,8%
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100,0%</b>

*Tabela 34 - Quem frequentou esse tipo de estabelecimento gostou ou não*

*Fonte: Pesquisa (2021)*



*Gráfico 19 – Se os respondentes que já frequentaram algum restaurante típico português, gostaram ou não desse tipo de restaurante.*

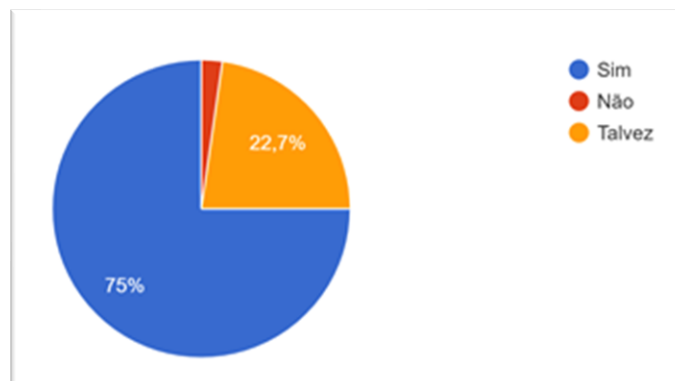
*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*

A décima nona e última pergunta da pesquisa foi se os respondentes frequentariam, ou gostariam que houvesse um restaurante típico português na cidade de Lagoa Santa. O percentual dos respondentes que gostariam foi de 75,2%, seguido por respondentes que não gostariam, com 22,6%, e 2,2% foram os respondentes que citaram talvez para essa pergunta.

Alternativa	Quantidade de pessoas	Percentual
Sim	173	75,2%
Não	52	22,6%
Talvez	5	2,2%
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100,0%</b>

*Tabela 35 - O respondente frequentaria, ou gostaria que houvesse, um restaurante típico português em Lagoa Santa.*

*Fonte: Pesquisa (2021)*



*Gráfico 20 – Se os respondentes frequentariam ou gostariam que houvesse, um restaurante típico português em Lagoa Santa.*

*Fonte: Pesquisa do autor (2021)*

## 9. CONCLUSÃO

O projeto de investimento de abertura de um restaurante *à la carte* típico português com investimento inicial de R\$350.550,00 de capital próprio foi analisado por diversas técnicas financeiras e se mostrou viável em todas elas. O projeto tem duração de 5 anos sendo seu *payback* de 2 anos e 5 meses. O projeto considerou o resultado de um custo de oportunidade, um título público prefixado do Tesouro Direto, e o título público apresentou pior resultado financeiro do que o do projeto em si, além de que há a limitação desse resultado ser apenas no final do período investido, ao passo o investimento em um restaurante fornece retiradas periódicas.

Conclui-se, assim, que o restaurante é viável econômico financeiro tendo retorno do capital investido em curto prazo, apenas 2 anos e 5 meses após a sua abertura.

O valor a ser definido como investimento inicial a princípio será proveniente de capital próprio do proprietário. Porém, em caso do valor do investimento inicial estiver acima das capacidades financeiras do proprietário, será estudado a viabilidade de se conseguir um financiamento com instituições financeiras ou até mesmo a inclusão de um segundo sócio proprietário que esteja disposto a investir conjuntamente com o primeiro sócio proprietário.



## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ABNT. **Institucional**. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br>>. Acesso em: 25 mar.2017.

ABRASAEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurante. Disponível em: <https://abrase.com.br/abrase/perfil-da-abrase/> . Acesso em 14/06/2021.

AGOSTINETTO, J. S. **Sistematização do processo de desenvolvimento de produtos, melhoria continua e desempenho: o caso de uma empresa de autopeças**. Dissertação Mestrado. Universidade de São Paulo. São Carlos, 2006.

ALEXANDER, C. J. O novo movimento teórico. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 2,n.4, p. 5-28, 2, jun., 1998.

ALVES-MAZZOTTI, A.J. **O método nas ciências naturais e sociais**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

ANDRADE, Haroldo. **Apostilas Custos em Restaurantes**. Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <http://www.gastronomiabh.com.br/arquivos/Apostila%20Custo%20em%20Restaurantes.pdf>. Acesso em 16/06/2021.

ANTÔNIO, Paulo.; DUTRA, Karen E.; **Pesquisa de mercado**: ferramenta norteadora no processo decisório que antecede a tomada de decisão. Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery - N. 4, JAN/JUN 2008.

AZEVEDO, E. Riscos e controvérsias na construção social do conceito de alimento saudável: o caso da soja. **Revista de Saúde Pública**, v.45, pp.781 - 788, 2011.

BARBOSA, C.M ET. AL. A importância dos procedimentos operacionais padrão (POP's) para os centros de pesquisa clínica. **Revista da Associação Médica**

**Brasileira**. N. 57, V. 2, p- 134-135. 2011. Disponível em:<

<http://www.scielo.br/pdf/ramb/v57n2/v57n2a07.pdf>>. Acesso em: 8 de out. de 2019.

BARRETO, Ronaldo Lopes Pontes. **Passaporte Para o Sabor: Tecnologias para a Elaboração de Cardápios**. 5ª ed. – São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2005.

BAVARESCO, s. A Importância da Localização para o Sucesso do Negócio. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**. v.1, nº3, 2013.

BERGMANN, N. et al. Gestão Empreendedora: Proposta de um plano de negócios para uma pastelaria. In: Semana Internacional das Engenharias da Fabor, 1., 2011, Horizontina. **Anais... Horizontina**: SIEF, 2011.

BOENTE, A.; BRAGA, G. **Metodologia científica contemporânea**. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

BOGDAN, R; BIKLEIN, S. Características da investigação qualitativa. In: **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Porto, Porto Editora, 1994. p. 47-51.

CARVALHO, C. F. **Chefe de Cozinha: representações de candidatos e alunos de cursos de formação em gastronomia**. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-graduação em Educação Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro, 2009.

CERVO, A.L; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13º tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2005.

COSTA, Ariana de Sousa Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu**. Jun. 2015, v 02, nº 2, p. 155-172

CURRIE, M. **Conquiste a Fidelidade do Cliente**. Belo Horizonte: CDL, 1998.

CARVAJAL JÚNIOR, Cláudio José; KAWAMOTO JÚNIOR, Luiz Teruo.

**Empreendedorismo: uma análise dos fatores a serem considerados no desenvolvimento de novos negócios**. REMIPE- Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco V. 3, N°1, jan.-jun. 2017.

DALFOVO, M. S.; LANA, R.; SILVEIRA, A. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar**. Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, 2008.

DIEHL, A. A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DORNELAS, J.C. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campos, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Prática da Administração de Empresas**. São Paulo: Pioneira, 1981

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: entrepreneurship**. 2 ed. São Paulo. Pioneira. 1987.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FURLAN, José Davi. **Modelagem de Negócio – Uma abordagem integrada de modelagem estratégica, funcional, de dados e a orientação a objeto**. São Paulo: Makron Books, 1997.

GIANINI, T. Varejo Especial, O Mercado brasileiro é isto. **Revista Exame**, nº 21. Ed. 955; 04 de novembro de 2009. p.11-22.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7 ed. trad. São Paulo: Bookman, 2009.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **Indicadores Sociais na Formulação e Avaliação de Políticas Públicas**. Departamento de Informática e Estatística – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis, SC. 2000. Disponível em:< [https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos\\_projetos/projeto\\_635/Indicadores%20Sociais%20na%20Formula%20e%20Avalia%20de%20Pol%20ticas%20P%20Ablicas.pdf](https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos_projetos/projeto_635/Indicadores%20Sociais%20na%20Formula%20e%20Avalia%20de%20Pol%20ticas%20P%20Ablicas.pdf)>. Acesso em: 27/11/2019.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P; KELLER, K.L. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 9 ed. São Paulo: Peason Prentice Hall, 2007.

LARUCCIA, Mauro Maia. **A missão empresarial**. São Paulo: Revista Acadêmica, 2010. 16 p.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEITE, A., DE OLIVEIRA FERNANDES, L. **A importância do uso de estratégias de marketing para obtenção de vantagem competitiva em restaurantes: o caso do Camarões Potiguar**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (Seget). RJ. 2008.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa, CHEROBIM, Ana Paula, RIGO, Cláudio Miessa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LUMES, M.B. **Análise de capital de giro nas micro e pequenas empresas**. 2017. Disponível em:< <http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/821/1/ANALISE%20DE%20CAPITAL%20DE%20GIRO.pdf>>. Acesso em: 25/11/2019.

MACHADO, D.S. **Filosofia institucional: missão – visão – valores do sistema de bibliotecas da universidade federal do rio grande do sul**. 2009. Monografia.

(Especialização em gestão de bibliotecas Universitárias - Faculdade de biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Disponível em: <

<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18488/000730113.pdf>>. Acesso em: 26/06/2021.

MACHADO, S. S. **Gestão da Qualidade**. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria. 2012.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MENDES, Luiz Augusto Lobão de. **Estratégia empresarial: promovendo o crescimento sustentável**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MOREIRA, D. A. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

MURAKAMI, Ângela Yukari. **Análise da viabilidade econômica e mercadológica para empreender uma padaria, confeitaria e lanchonete na região da Savassi em Belo Horizonte/MG**. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2012.

NETO, V. M.; TRIVINÕS, A. N. S. **A pesquisa qualitativa na Educação Física: Alternativas metodológicas**. Porto Alegre: Sulina, 2004. 141p.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PEROVANO, D.G. **Manual de metodologia científica para a segurança pública e defesa social**. Curitiba: Juruá, 2014.

PILÃO, N.E.; HUMMEL, R. V.P. **Matemática Financeira e Engenharia Econômica: a teoria e a prática da análise de projetos de investimentos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

ROSA, Cláudio A. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007

SANTOS, E. A.; SILVA, C. E. **Os modelos de plano de negócios e sua relevância para sustentabilidade das micro e pequenas empresas**. Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã, v.3, n.1, p.37-62, 2012.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA.

Manual do empresário. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Como+Elaborar+uma+Pesquisa+de+Mercado.pdf> Acesso em: 22 jun.

2021.

SEBRAE. [Agência Sebrae de Notícias](https://revistapegn.globo.com/MEI/noticia/2018/01/sua-ideia-de-negocio-e-viavel.html). **Sua Ideia de Negócio é Viável?** Disponível em:< <https://revistapegn.globo.com/MEI/noticia/2018/01/sua-ideia-de-negocio-e-viavel.html>>. Acesso em: 10/04/2021.

SEBRAE. **Como Elaborar Um Plano de Negócios**. Brasília – DF. 2013. Disponível em:< <https://www.mt.sebrae.com.br/conteudo-digital/downloadConteudo/13>> Acesso em: 10/04/2021.

SLACK et al. **Administração da Produção**.3.ed. Capítulo 7. São Paulo: Atlas. 2009.

SILVA, Márcio Lopes da; FONTES, Alessandro Albino. Discussão sobre os critérios de avaliação econômica: valor presente líquido (VPL), valor anual equivalente (VAE) e valor esperado da terra (VET). **Sociedade de Investigações Florestais**. Viçosa-MG, v.29, n.6, p.931-936, 2005.

SILVEIRA, A. (Org.). **Roteiro básico para apresentação e editoração de teses, dissertações e monografias**. 2. ed. Blumenau: Edifurb, 2004. p.103 – 106.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

USP ESALQ. **Depreciação, um item importante a se considerar!** Disponível em:<  
[http://www.esalq.usp.br/acom/clipping/arquivos/15-01-14\\_depreciacao\\_um\\_item\\_importante\\_a\\_se\\_considerar\\_milk\\_point\\_mp.pdf](http://www.esalq.usp.br/acom/clipping/arquivos/15-01-14_depreciacao_um_item_importante_a_se_considerar_milk_point_mp.pdf). Acesso em: 25/11/2019.

VALADARES, M. C. B. **Planejamento estratégico empresarial**. QualityMark, Rio de Janeiro, 2002.

WESTON, J. Fred; Brigham, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Makron Books, 2000.





## ANEXO 1- QUESTIONÁRIO

Pesquisa de Mercado

# QUESTIONÁRIO SOBRE PERFIL E PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR - PESQUISA ACADÊMICA

### INSTRUÇÕES:

- Esse questionário busca entender o perfil do consumidor e sua percepção frente ao mercado de lazer (restaurantes), na cidade de Lagoa Santa - MG.
- Se você é morador da cidade de Lagoa Santa - MG ou não é morador da cidade mas frequenta a cidade, por favor prossiga para as questões do questionário.
- Por favor, leia atentamente cada questão e responda a cada item o mais verdadeiramente possível.
- Marque, em cada questão, a opção que melhor retrate a sua opinião.
- Revise as suas respostas antes de finalizar o questionário.
- Você não precisa se identificar, o questionário é totalmente anônimo.

Agradeço sinceramente pela sua participação.

Sérgio de Oliveira Costa

Especialização em Gestão Estratégica de Negócios - Faculdade de Ciências Econômicas  
FACE - UFMG.

**\*Obrigatório**

1) Qual é o seu sexo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Masculino

Feminino

Outro: \_\_\_\_\_

2) Qual a sua idade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menor de 18 anos
- Entre 19 e 25 anos
- Entre 26 e 34 anos
- Entre 35 e 44 anos
- Entre 45 e 54 anos
- Acima de 55 anos

3) Qual a sua escolaridade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Doutorado ou Mestrado
- Especialização (Pós Graduação)
- Nível superior completo
- Nível médio completo
- Nível fundamental completo
- Nível fundamental incompleto

4) Qual a sua ocupação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Profissional liberal ou autônomo
- Funcionário público
- Empregado de empresa privada
- Empresário / Comerciante
- Militar (Aeronáutica, Marinha, Exército)
- Micro Empreendedor Individual (MEI)
- Estudante
- Aposentado
- Outro: \_\_\_\_\_

5) Qual a sua renda familiar? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Até R\$2.090,00
- De R\$2.001,00 a R\$4.180,00
- De R\$4.181,00 a R\$7.315,00
- De R\$7.316,00 a R\$10.450,00
- De R\$10.451,00 a R\$15.675,00
- De R\$15.676,00 a R\$20.900,00
- Acima de R\$20.901,00

6) Você reside em Lagoa Santa MG? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim (Pule para a pergunta 8).
- Não
- Outro: \_\_\_\_\_

7) Você frequenta a cidade de Lagoa Santa MG?

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não (Finalize a sua participação aqui. Grato)

**As perguntas a seguir se referem a comportamento pré-pandemia, que pode ter sido alterado ou cessado durante a pandemia.**

8) Com qual frequência você costuma ir a a um restaurante como lazer? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Uma vez por semana
- Duas a três vezes por semana
- Mais de três vezes por semana
- Uma ou duas vezes por mês
- Três vezes por mês
- Esporadicamente

9) Você costuma ir a algum restaurante como lazer em Lagoa Santa? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não (Pule para a questão 12)

10) Qual é o seu restaurante preferido e que você costuma ir com mais frequência em Lagoa Santa MG? (Assinale apenas 1 opção)

*Marcar apenas uma oval.*

- Bar do Ném
- Toca do Surubim
- Travessia 2001
- Flamboyant
- Cabana da Praia
- Cantina Itália
- Bar do Léo
- Maracujá
- Vero di Mare
- Meu Bhar Orla
- Na Brasa Grill
- Kiboo Sushi
- Outro: \_\_\_\_\_



12) Enumere em ordem de importância os fatores que você considera ao optar por um restaurante. (Sendo 1 o mais importante e 9 o menos importante) \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Ambiente (decoreação, cor, temperatura, som, higiene )	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cardápio (tipo, qualidade e apresentação de bebidas e comida)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de estacionamento (próprio ou próximo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pessoas que frequentam o local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Layout e Conforto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço kids	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Observação: São 9 alternativas, porém não foi possível inserir a nona alternativa devido a estar em um segundo plano, há um espaço na barra de rolagem, que indica que há mais uma alternativa.

13) Qual a quantidade total de pessoas que normalmente vão a um restaurante junto com você? Considerando você, e incluindo crianças. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- Mais de 8

14) Qual valor em média você gasta quando vai a um restaurante? Valor total da conta, considerando a quantidade total de pessoas. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de R\$70
- De R\$71 a R\$120
- De R\$121 a R\$180
- De R\$181 a R\$250
- De R\$251 a R\$330
- De R\$331 a R\$420
- De R\$421 a R\$520
- Mais de R\$520

15) Você pretende retomar o comportamento de frequentar restaurantes no pós pandemia? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

16) Assinale até 2 principais meios de informação que você utiliza para saber da programação e promoções dos restaurantes? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Televisão
- Redes Sociais
- Internet
- Flyers/panfleto
- "Boca a boca"
- Rádio

Outro:  \_\_\_\_\_

17) Você já frequentou algum restaurante típico Português? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não (pule para a questão 19)

18) Você gostou desse tipo de estabelecimento?

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não
- Indiferente

19) Você frequentaria (ou gostaria que houvesse) um restaurante típico Português em Lagoa Santa? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não
- Talvez