

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LETÍCIA VIEIRA DA ROCHA

BOUDIN
PLANO DE NEGÓCIOS

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CURITIBA
2015

LETÍCIA VIEIRA DA ROCHA

**BOUDIN
PLANO DE NEGÓCIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso 2 do curso Bacharelado em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título “Bacharel em Administração”.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Katia Regina Hopfer

CURITIBA
2015



TERMO DE APROVAÇÃO
Título do Trabalho de Conclusão de Curso Nº _____

BOUDIN – Plano de Negócios

por

Letícia Vieira da Rocha

Esta dissertação foi apresentada às 8:30 do dia **16 de Novembro de 2015** como requisito parcial para obtenção do título de BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO, Universidade Tecnológica federal do Paraná. A candidata foi arguida pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após a deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

(aprovado, aprovado com restrições, ou reprovado).

Prof^a. Dr^a. Katia Regina Hopfer
(UTFPR)
Orientadora

Prof. Dr. Jurandir Peinado
(UTFPR)

Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento
(UTFPR)

Visto da coordenação

Prof. Dr. Ivan Carlos Vicentin
Coordenador do DAGEE

Ao meu futuro incerto, hoje abstrato, amanhã momento.
Ao Alexandre, pelo sentido que me trazes.
Aos meus pais, por tudo que me proporcionaram.
Aos meus irmãos, pela vida que dividimos.

AGRADECIMENTOS

Destaco aqui o sentimento de gratidão para com a minha família que carrego e carregarei por toda a vida: agradeço ao meu pai, à minha mãe e à minha irmã Paula por terem me apoiado na vida, não obstante, por terem me apoiado na realização deste trabalho.

À pessoa mais importante em minha vida, Alexandre, agradeço por ter sido meu alicerce durante esta trajetória.

À família Tachibana agradeço o auxílio na pesquisa que permitiu o desenvolvimento deste trabalho.

À Universidade Tecnológica Federal do Paraná, memória terna do Ensino Médio Técnico em Construção Civil, agradeço agora pelas memórias do ensino superior.

À professora Dr^a. Katia Regina Hopfer agradeço pelo tempo cedido à mim, e também pela paciência e persistência nas sábias orientações que permitiram a realização deste trabalho.

Ao professor Dr. Thiago Cavalcante Nascimento agradeço pelo aprendizado na disciplina que embasou este trabalho.

Às amigas que fiz durante este percurso agradeço pelos bons momentos de convívio acadêmico e extra curricular.

RESUMO

ROCHA, Letícia Vieira da. BOUDIN – Plano de Negócios. 2015.170f. Trabalho de Conclusão de Curso, Curitiba 2015.

O presente plano de negócios visa estudar a existência de demanda em território nacional para a linguiça de origem sul estadunidense, *boudin*, bem como analisar aspectos relevantes micro e macroeconomicamente e realizar planejamento de marketing, operacional, de pessoas e financeiro que justifiquem a criação a empresa BOUDIN, nova entrante no setor de *food service*.

Palavras-chave: *boudin*, linguiça, restaurante, plano de negócios.

ABSTRACT

ROCHA, Letícia Vieira da. BOUDIN – Business Plan. 2015.170p. Final Course Assignment, Curitiba 2015.

The present business plan targets to study the existence of demand in national territory for the sausage from southern USA, *boudin*, and also to analyze relevant micro and macroeconomic aspects as well as performing marketing, operational, staff and financial planning, which support the creation of the BOUDIN enterprise, a new entering in the food service sector.

Key words: *boudin*, sausage, restaurant, business plan.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Localização de Acadia.....	23
Figura 2 - Mapa Louisiana – Cajun Country	24
Figura 3 – Identificação do gênero sexual do respondente.	33
Figura 4 – Pergunta 1 - Identificação do consumo de carne suína e sua frequência.	33
Figura 5 – Pergunta 2 – Reconhecimento da linguiça <i>boudin</i>	34
Figura 6 – Pergunta 3 – Identificação do consumo de sanduíches e sua frequência.	34
Figura 7 – Pergunta 4 – Faixa de valor pago por sanduíche.	35
Figura 8 – Pergunta 5 – Comportamento de compra.....	36
Figura 9 – Pergunta 6 – Características mais importantes em uma sanduicheria.....	36
Figura 10 – Pergunta 7 – Identificação de concorrentes.....	37
Figura 11 – Pergunta 8 – Idade do respondente.....	38
Figura 12 – Pergunta 9 – Faixa de renda pessoal mensal.....	38
Figura 13 – Pergunta 10 – Frequência de circulação no Largo da Ordem. ...	38
Figura 14 – Logomarca.....	103
Figura 15 – Futura Localização do restaurante BOUDIN.....	105
Figura 16 – Futuras instalações do Restaurante BOUDIN, à esquerda faixa amarela.....	106
Figura 17 – Identificação de variáveis macro e microambientais.....	108
Figura 18 – Os dez bairros com maior densidade demográfica em Curitiba segundo os Censos Demográficos.	110
Figura 19 – População da Regional Matriz.	111
Figura 20 – Entorno do bairro São Francisco.	112
Figura 21 – Zona Setor Especial Histórico Curitiba	119
Figura 22 - Faixa média de consumo per capita de arroz polido por estado.	123
Figura 23 – <i>Bratwurst</i>	135
Figura 24 – <i>Eisbein</i>	136
Figura 25 – <i>Kasseler</i>	136
Figura 26 – Lombo Assado.....	136
Figura 27 – Linguiça de Pernil	138
Figura 28 – Schnitzel.	138
Figura 29 – Baby Back Ribs.	139
Figura 30 – BMT.	140
Figura 31 – Presunto.	140
Figura 32 – BSC BOUDIN	151
Figura 33 – Hierarquia de valor para o cliente	156
Figura 34 – Modelo de louça BOUDIN.....	159
Figura 35– Modelo de copo BOUDIN.	159
Figura 36 – Modelo de sacola de papelão BOUDIN para pedidos para viagem.	160
Figura 37 – Embalagens descartáveis BOUDIN para pedidos para viagem.	160
Figura 38 – Cardápio BOUDIN, página 1.....	162
Figura 39 – Cardápio BOUDIN, página 2.....	163
Figura 40 – Cardápio BOUDIN, página 3.....	164

Figura 41 – Níveis de canais de <i>marketing</i>	167
Figura 42 – Planta baixa do restaurante BOUDIN.	170
Figura 43 – Porta <i>Saloon</i>	171
Figura 44 – Simulação de interface da página BOUDIN_BR na rede social <i>Facebook</i>	174
Figura 45 – Exemplo de uso do painel temático BOUDIN.	175
Figura 46 – Inclusão no Guia de Restaurantes Gazeta do Povo.	176
Figura 47 – Exemplo de uso do quadro promocional “Today’s Meal Deal.”.	177
Figura 48 – Exemplo de campanha de consumo para viagem.	178
Figura 49 – Exemplo de campanha de divisão de mesas.....	178
Figura 50 – Fluxograma: Atendimento ao Cliente BOUDIN.....	181
Figura 51 – Uniforme do atendente de balcão BOUDIN.	184
Figura 52 – Organograma BOUDIN.....	187
Figura 53– Expediente das terças-feiras.	197
Figura 54 – Expediente de quarta-feira à domingo.	198
Figura 55 – Raio de atendimento do <i>delivery</i> do restaurante BOUDIN.....	231
Figura 56 – ROE BOUDIN pelo método Du Pont.....	259
Figura 57 - Fluxo de Caixa Esquematizado	260

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Composição amostral quanto ao gênero.....	42
Gráfico 2 – Composição amostral quanto ao consumo de carne suína.....	43
Gráfico 3 – Frequência semanal quanto ao consumo de carne suína.....	44
Gráfico 4 – Composição do grupo de não consumidores.....	45
Gráfico 5 – Relação de Gordura Saturada e Colesterol de carne suína e bovina.....	46
Gráfico 6 – Composição amostral dos consumidores de carne suína, quanto ao reconhecimento do termo <i>boudin</i>	49
Gráfico 7 – Composição amostral dos consumidores de carne suína, quanto ao consumo de sanduíches.....	50
Gráfico 8 – Identificação do consumo de sanduíches por período de refeição.....	51
Gráfico 9 – Frequência semanal do consumo de sanduíches.....	52
Gráfico 10 – Identificação das faixas de valores pagos por sanduíche considerando os consumidores de carne suína.....	53
Gráfico 11 – Comportamento de compra dos consumidores de carne suína.....	54
Gráfico 12 – Identificação das características relevantes em um comércio de venda de alimentos prontos para consumo.....	56
Gráfico 13 – Identificação de possíveis concorrentes.....	57
Gráfico 14 – Identificação da faixa etária dos consumidores de carne suína.....	60
Gráfico 15 – Identificação da faixa de renda pessoal mensal dos consumidores de carne suína, em salários mínimos (SM).....	61
Gráfico 16 – Gastos com alimentação fora do lar em comparação com a renda familiar (dados em reais, média nacional 2013).....	65
Gráfico 17 – Frequência semanal da circulação no Largo da Ordem.....	66
Gráfico 18 – Gênero x Consumo de carne suína.....	67
Gráfico 19 – Gênero x Frequência do consumo de carne suína.....	68
Gráfico 20 – Gênero x Motivo do não consumo.....	69
Gráfico 21 – Gênero x Consumo de sanduíches.....	70
Gráfico 22 – Gênero x Período do consumo de sanduíches.....	70
Gráfico 23 – Gênero x Frequência semanal do consumo de sanduíches.....	71
Gráfico 24 – Gênero x Frequência semanal do consumo de sanduíches.....	72
Gráfico 25 – Gênero x Intenção de compra.....	73
Gráfico 26 – Gênero x Características mais importantes em uma sanduicheria.....	74
Gráfico 27 – Gênero x Identificação de possíveis concorrentes.....	75
Gráfico 28 – Gênero x Renda Pessoal.....	76
Gráfico 29 – Gênero x Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem.....	77
Gráfico 30 – Faixa Etária x Consumo de Sanduíches.....	78
Gráfico 31 – Faixa Etária x Frequência Semanal do Consumo de Sanduíches.....	79
Gráfico 32 – Faixa Etária x Período de Consumo de Sanduíches.....	80
Gráfico 33 – Faixa Etária x Comportamento de Compra.....	81
Gráfico 34 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de até 17 anos.....	83
Gráfico 35 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 18 a 35 anos.....	84

Gráfico 36 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 36 a 53 anos.....	85
Gráfico 37 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 54 a 71 anos.....	86
Gráfico 38 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 54 a 71 anos.....	86
Gráfico 39 – Faixa Etária x Renda Pessoal Mensal.....	87
Gráfico 40 – Faixa Etária x Frequência Semanal de Circulação no Largo da Ordem.....	89
Gráfico 41 – Renda x Consumo de Carne Suína.....	91
Gráfico 42 – Renda x Consumo de Sanduíches.....	91
Gráfico 43 – Renda x Período de Refeições.....	92
Gráfico 44 – Comportamento de compra do grupo declarado dependente financeiramente.....	93
Gráfico 45 – Comportamento de compra do grupo com renda até 1 salário mínimo.....	93
Gráfico 46 – Comportamento de compra do grupo com renda entre 1 e 3 salários mínimos.....	94
Gráfico 47 – Comportamento de compra do grupo com renda entre 3 e 5 salários mínimos.....	94
Gráfico 48 – Comportamento de compra do grupo com renda acima de 5 salários mínimos.....	95
Gráfico 49 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda até 1 salário mínimo.....	96
Gráfico 50 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda entre 1 e 3 salários mínimos.....	96
Gráfico 51 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda entre 3 e 5 salários mínimos.....	97
Gráfico 52 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda acima de 5 salários mínimos.....	97
Gráfico 53 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes dependentes financeiramente.....	98
Gráfico 54 – Crescimento Populacional de Curitiba, por Décadas -1970 a 2010.....	109
Gráfico 55 – Perda percentual da população, por bairro (2000 – 2010).....	111
Gráfico 56 – Densidade populacional de Curitiba (2000 – 2010).....	112
Gráfico 57 – População residente em Curitiba por faixa etária (2000 – 2010).....	113
Gráfico 58 – Variação do Câmbio 30/09/2014 a 30/05/2015.....	116
Gráfico 59 – Previsões para o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA (2015).....	117
Gráfico 60 – Previsões para o Produto Interno Bruto 2015.....	117
Gráfico 61 – Participação da Indústria de Transformação.....	118
Gráfico 62 – Consumo de Carne Suína per capita Brasil 2009-2014.....	121
Gráfico 63 – Frequência de turistas em Curitiba 2012 quanto ao gênero....	124
Gráfico 64 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto a faixa etária.....	125
Gráfico 65 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto ao nível de formação.....	125
Gráfico 66 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto a ocupação.....	126

Gráfico 67 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto a renda.....	126
Gráfico 68 – Frequência de turistas na Feira do Largo da Ordem 2012, quanto a origem	127
Gráfico 69 – Frequência de moradores da Região Metropolitana de Curitiba na Feira do Largo da Ordem 2012, quanto a origem	128
Gráfico 70 - Evolução do nível de demanda de pratos consumidos <i>in-loco</i>	225
Gráfico 71- Evolução do nível de demanda de pratos para viagem.....	226
Gráfico 72- Evolução do nível de demanda de bebidas.....	226

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Resumo da Aplicação da Pesquisa de Mercado BOUDIN.....	41
Tabela 2 – Dados regionais da participação no consumo de carne suína (%), 2014.....	44
Tabela 3 – Lista de estabelecimentos citados.....	58
Tabela 4 – Alocação da Escala de Renda em Salários Mínimos na Escala do Estrato Socioeconômico vigente no Brasil (2015).....	62
Tabela 5 – Divisão de classes com base na renda, proposta pela comissão SAE/PR (2012).....	63
Tabela 6 - Alocação da Escala de Renda em Salários Mínimos na Escala de Classes Sociais proposta pela SAE 2012.....	64
Tabela 7 - Relação de principais resultados da pesquisa mercadológica BOUDIN (2015).....	100
Tabela 8 – Famílias por Classe de Renda Familiar Mensal per capita, Curitiba 2000.....	114
Tabela 9 – Ranking do rendimento nominal médio mensal das pessoas com rendimento, responsáveis pelos domicílios particulares permanentes, segundo os bairros de Curitiba 2010.....	114
Tabela 10 – Histórico das taxas de juros fixadas pelo Copom e evolução da taxa Selic 2014 -2015.....	119
Tabela 11 – Abates de aves, suínos e bovinos no Paraná (2014).....	122
Tabela 12 – Procedência dos turistas receptivos de Curitiba (2012).....	124
Tabela 13 – Descrição da remuneração e benefícios mensais cabíveis por cargo, aplicados no restaurante BOUDIN.....	200
Tabela 14 – Valor total de remuneração mensal.....	200
Tabela 15 – Pagamento para tarefeiros conforme funções, válidos a partir de outubro de 2013.....	201
Tabela 16– Estoque pós pré-preparo dia zero.....	210
Tabela 17– Estoque pós pré-preparo dia zero.....	213
Tabela 18 - Tempo médio do processo produtivo de um dia de jornada de trabalho 9 horas (quarta-feira a domingo).....	215
Tabela 19- Necessidade de compra semanal x Estoque semanal de matéria prima.....	216
Tabela 20– Custo Médio do Estoque no Cenário Máximo.....	220
Tabela 21– Projeção dos custos dos estoques anuais.....	220
Tabela 22- Projeção de demanda para cenário positivo.....	227
Tabela 23- Projeção de demanda para cenário nulo.....	228
Tabela 24 – Custo Diário dos Pratos conforme Cenário Máximo.....	233
Tabela 25– Custo Diário das Bebidas conforme Cenário Máximo.....	234
Tabela 26– Custo Anual das Mercadorias Vendidas.....	235
Tabela 27– Custo Total Anual das Mercadorias Vendidas.....	235
Tabela 28 – Custo Anual de Água e Energia Elétrica.....	236
Tabela 29– Despesas com Pessoal.....	237
Tabela 30 – Despesas Gerais Administrativas.....	238
Tabela 31– Investimento em Reformas.....	238
Tabela 32 – Investimento em Máquinas e Equipamentos.....	239
Tabela 33 – Investimento em Móveis.....	240
Tabela 34– Investimento Total.....	241
Tabela 35– Precificação.....	242

Tabela 36 – Projeção da Demonstração de Resultados dos Exercícios dos 5 primeiros anos	245
Tabela 37– Projeção do Fluxo de Caixa Livre dos 5 primeiros anos	250
Tabela 38 – Indicadores do Fluxo de Caixa Livre	251
Tabela 39 – Projeção do Balanço Patrimonial dos 5 primeiros anos - ATIVO	253
Tabela 40 – Projeção do Balanço Patrimonial dos 5 primeiros anos – PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	254
Tabela 41 – Projeção das Demonstrações de Lucro e Prejuízos Acumulados	255
Tabela 42– Índices de Liquidez	256
Tabela 43 – Índices de Rentabilidade.....	257
Tabela 44 – Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno	260

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conversão da escala de renda em SM para reais.....	61
Quadro 2 – Avaliação dos principais concorrentes da empresa BOUDIN ...	144
Quadro 3 – SWOT BOUDIN	148
Quadro 4 – BSC BOUDIN, perspectiva financeira	152
Quadro 5 – BSC BOUDIN, perspectiva dos clientes.....	153
Quadro 6 – BSC BOUDIN, perspectiva dos processos internos.....	154
Quadro 7 – BSC BOUDIN, perspectiva do crescimento e aprendizagem....	155
Quadro 8 – Quadro Funcional BOUDIN.....	186
Quadro 9 – Gerente de Restaurante.....	188
Quadro 10 – Cozinheiro Geral.	190
Quadro 11 – Auxiliar de Cozinha.	191
Quadro 12 – Atendente de Balcão de Lanchonete.	192
Quadro 13 – Auxiliar de Limpeza.....	193
Quadro 14– <i>Bikeboy</i>	194
Quadro 15 – Tempo de produção do pré-preparo no dia zero.....	210
Quadro 16 - Tempo de produção do pré-preparo no dia um.	212
Quadro 17 – Capacidade produtiva dia um.	214
Quadro 18– Previsão de Demanda: Cenário Máximo e Ano 1.	222
Quadro 19 - Previsão de Demanda: Ano 2 e Ano 3.....	223
Quadro 20 - Previsão de Demanda: Ano 4 e Ano 5.....	224

LISTA DE EQUAÇÕES

Equação (1) – Delimitação do universo amostral.....	31
Equação (2) – Necessidade de <i>boudin</i> para Pesquisa Mercadológica	39

ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	19
1) INTRODUÇÃO.....	23
2) O MÉTODO CIENTÍFICO	26
3) PESQUISA MERCADOLÓGICA	28
4) METODOLOGIA.....	30
4.1) DEFINIÇÃO DO PROBLEMA:.....	30
4.2) DESENVOLVIMENTO DE UMA ABORDAGEM.....	30
4.2.1) DELIMITAÇÃO AMOSTRAL.....	30
4.2.2) TIPO DE PESQUISA.....	31
4.2.3) METODOLOGIA DE PESQUISA.....	32
4.3) FORMULAÇÃO E CONCEPÇÃO DA PESQUISA.....	32
4.4) TRABALHO DE CAMPO / COLETA DE DADOS	39
5) PREPARAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	42
5.1) TABULAÇÃO DOS DADOS	42
5.2) ANÁLISE BÁSICA DOS RESULTADOS.....	42
5.2.1) GÊNERO.....	42
5.2.2) CONSUMO DE CARNE SUÍNA	43
5.2.2.1) NÃO CONSUMIDORES	45
5.2.3) RECONHECIMENTO DO TERMO BOUDIN	48
5.2.4) CONSUMO DE SANDUÍCHES.....	49
5.2.5) FAIXA DE VALOR PAGO POR SANDUÍCHE.....	52
5.2.6) COMPORTAMENTO DE COMPRA.....	54
5.2.7) IDENTIFICAÇÃO DE CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTAIS AO NEGÓCIO.....	55
5.2.8) IDENTIFICAÇÃO DE POSSÍVEIS CONCORRENTES	57
5.2.9) PARTICIPAÇÃO AMOSTRAL POR FAIXA ETÁRIA.....	59
5.2.10) IDENTIFICAÇÃO DOS NÍVEIS DE RENDA DA AMOSTRA	61
5.2.11) FREQUÊNCIA COM QUE CIRCULA PELO LARGO DA ORDEM.....	65
5.3) ANÁLISE CRUZADA DOS RESULTADOS	66
5.3.1) GÊNERO.....	66
5.3.1.1) CONSUMO DE CARNE SUÍNA	66
5.3.1.2) FREQUÊNCIA DO CONSUMO DE CARNE SUÍNA	67
5.3.1.3) GÊNERO X MOTIVO DO NÃO CONSUMO	68
5.3.1.4) GÊNERO X CONSUMO DE SANDUÍCHE.....	69
5.3.1.5) GÊNERO X PERÍODO DE CONSUMO DE SANDUÍCHE.....	70
5.3.1.6) GÊNERO X FREQUÊNCIA SEMANAL DO CONSUMO DE CONSUMO DE SANDUÍCHES	71
5.3.1.7) GÊNERO X FAIXA DE VALOR PAGO POR SANDUICHE	72
5.3.1.8) GÊNERO X INTENÇÃO DE COMPRA.....	73
5.3.1.9) GÊNERO X CARACTERÍSTICAS IMPORTANTES NA EMPRESA.....	74
5.3.1.10) GÊNERO X IDENTIFICAÇÃO DOS CONCORRENTES.....	75
5.3.1.11) GÊNERO X RENDA PESSOAL	76
5.3.1.12) GÊNERO X FREQUÊNCIA DE CIRCULAÇÃO NO LARGO DA ORDEM	77
5.3.2) FAIXA ETÁRIA.....	78
5.3.2.1) FAIXA ETÁRIA X CONSUMO DE SANDUÍCHES.....	78
5.3.2.2) FREQUÊNCIA SEMANAL DO CONSUMO DE SANDUÍCHES	79
5.3.2.3) FAIXA ETÁRIA X PERÍODO DO CONSUMO DE SANDUÍCHES	80
5.3.2.4) FAIXA ETÁRIA X COMPORTAMENTO DE COMPRA.....	81

5.3.2.5) FAIXA ETÁRIA X CARACTERÍSTICAS IMPORTANTES EM UMA SANDUICHERIA	82
5.3.2.6) FAIXA ETÁRIA X RENDA PESSOAL MENSAL.....	87
5.3.2.6) FAIXA ETÁRIA X FREQUÊNCIA SEMANAL DE CIRCULAÇÃO NO LAGO DA ORDEM.	88
5.3.3) RENDA	90
5.3.3.1) RENDA X CONSUMO DE CARNE SUÍNA	90
5.3.3.2) RENDA X CONSUMO DE SANDUÍCHES	91
5.3.3.3) RENDA X PERÍODO DE REFEIÇÕES	92
5.3.3.4) RENDA X COMPORTAMENTO DE COMPRA.....	92
5.3.3.5) RENDA X FREQUÊNCIA SEMANAL DE CIRCULAÇÃO NO LARGO DA ORDEM	95

6) RELATÓRIO..... 99

7) DESCRIÇÃO DA EMPRESA..... 102

7.1) NOME DA EMPRESA	102
7.1.1) RAZÃO SOCIAL: BOUDIN RESTAURANTE LTDA.	102
7.1.2) NOME FANTASIA: BOUDIN.....	102
7.2) SLOGAN: “PORK AND RICE”	102
7.3) LOGOMARCA	102
7.4) DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO.....	103
7.5) PÚBLICO-ALVO	104
7.6) NECESSIDADES A SEREM ATENDIDAS.....	104
7.7) LOCALIZAÇÃO	105

8) PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO..... 107

8.1) DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS	107
8.1.1) VISÃO.....	107
8.1.2) MISSÃO	107
8.1.3) VALORES.....	107
8.2) ANÁLISE DO AMBIENTE	108
8.2.1) MACROAMBIENTE	108
8.2.1.1) AMBIENTE DEMOGRÁFICO.....	109
8.2.1.2) AMBIENTE POLÍTICO ECONÔMICO.....	115
8.2.1.3) AMBIENTE LEGAL	119
8.2.1.4) AMBIENTE CULTURAL	121
8.2.1.4.1) CONSUMO DE CARNE SUÍNA	121
8.2.1.4.2) CONSUMO DE ARROZ	122
8.2.1.4.3) TURISMO	123
8.2.1.4.3.1) CURITIBA	123
8.2.1.4.3.2) FEIRA DO LARGO DA ORDEM.....	127
8.2.1.5) AMBIENTE NATURAL	129
8.2.1.5.1) CLIMA.....	129
8.2.1.5.2) ZOONOSE - GRIPE SUÍNA.....	129
8.2.1.6) AMBIENTE TECNOLÓGICO	130
8.2.1.6.1) COMUNICAÇÃO.....	130
8.2.1.6.2) EQUIPAMENTOS	130
8.2.2) MICROAMBIENTE	131
8.2.2.1) CONSUMIDORES.....	131
8.2.2.2) FORNECEDORES	131
8.2.2.2.1) FORNECEDORES DE EQUIPAMENTOS	132
8.2.2.2.1.1) INOX – DESIGN.....	132
8.2.2.2.1.2) MONDIAL	132
8.2.2.2.1.3) TRIPACON.....	133
8.2.2.2.1.4) CURITIBA EQUIPAMENTOS (TECNO SCALE)	133
8.2.2.2.2) FORNECEDORES DE MATÉRIA PRIMA	133

8.2.2.2.1) TRIPACON.....	133
8.2.2.2.2) MAXXI ATACADO	133
8.2.2.2.3) FRIGORÍFICO BIZINELLI	134
8.2.2.3) CONCORRENTES	134
8.2.2.3.1) CONCORRENTES DO PERÍMETRO.....	134
8.2.2.3.1.1) BAR DO ALEMÃO (CHOPARIA SCHWARZWALD)	135
8.2.2.3.1.2) MADERO.....	137
8.2.2.3.1.3) SUBWAY	139
8.2.2.3.2) CONCORRENTES CITADOS	141
8.2.2.3.2.1) HAPPY BURGER	141
8.2.2.3.2.1) PORCO NOBRE.....	142
8.2.2.3.3) AVALIAÇÃO DOS CONCORRENTES	143
8.2.2.4) MICROAMBIENTE E FORÇAS INTERNAS.....	144
8.2.2.5) MATRIZ SWOT.....	147
8.2.2.6) <i>BALANCED SCORECARD</i>	150

9) PLANEJAMENTO DE MARKETING 156

9.1) COMPOSTO DE MARKETING	156
9.1.1) PRODUTO	156
9.1.1.1) MIX DE PRODUTOS	160
9.1.2) PREÇO	165
9.1.3) PRAÇA.....	166
9.1.3.1) ESTRUTURA FÍSICA	168
9.1.4) PROMOÇÃO	172
9.1.4.1) MARKETING DIGITAL.....	172
9.1.4.2) <i>MARKETING</i> DIRETO	177
9.1.4.3) PROMOÇÕES DE VENDA	177
9.1.4.4) REDES DE VALOR.....	178
9.2) SERVIÇO	179
9.2.1) PROCESSO	179
9.2.2) PESSOAS.....	182

10) PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS..... 185

10.1) QUADRO FUNCIONAL.....	185
10.2) ORGANOGRAMA	187
10.3) DESCRIÇÃO DOS CARGOS	188
10.3.1) GERENTE DE RESTAURANTE	188
10.3.2) COZINHEIRO	190
10.3.3) AUXILIAR DE COZINHA	191
10.3.4) ATENDENTES BALCONISTAS.....	192
10.3.5) AUXILIAR DE LIMPEZA	193
10.3.6) BIKEBOY	194
10.4) COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS.....	194
10.4.1) GERENTE	194
10.4.2) COZINHEIRO	194
10.4.3) AUXILIAR DE COZINHA	195
10.4.4) ATENDENTE BALCONISTA.....	195
10.4.5)AUXILIAR DE LIMPEZA.....	195
10.4.6) BIKEBOY	195
10.5) EXPEDIENTE	196
10.6) REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS	199
10.7) RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	201
10.8) POLÍTICAS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	203
10.9) AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	204

11) PLANO OPERACIONAL	206
11.1) CAPACIDADE DE PRODUÇÃO	206
11.1.1) LAYOUT DE TRABALHO:	206
11.1.2) EQUIPAMENTOS E MÁQUINAS:	207
11.1.3) EXPEDIENTE E DISPONIBILIDADE DE SEGUNDOS-HOMEM	208
11.1.4) CAPACIDADE MÁXIMA PRODUTIVA	208
11.2) ESTOQUE MÉDIO	215
11.2.1) PROJEÇÃO DO ESTOQUE MÉDIO	220
11.3) PREVISÃO DE DEMANDA	221
11.4) DELIVERY	229
12) PLANO FINANCEIRO	232
12.1) PROJEÇÃO DE CUSTOS E DESPESAS	232
12.1.1) CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS	232
12.1.1.1) CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS	233
12.1.1.2) CUSTO DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA E ENERGIA ELÉTRICA	236
12.1.2) CUSTOS E DESPESAS FIXAS	236
12.1.2.1) DESPESAS COM PESSOAL	237
12.1.2.2) DESPESAS GERAIS ADMINISTRATIVAS	237
12.2) INVESTIMENTO NECESSÁRIO	238
12.3) ORIGEM DOS RECURSOS	241
12.4) PRECIFICAÇÃO	241
12.5) DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS	244
12.6) FLUXO DE CAIXA LIVRE	249
12.7) BALANÇO PATRIMONIAL	251
12.8) AVALIAÇÃO DO INVESTIMENTO	256
12.8.1) ÍNDICES DE LIQUIDEZ	256
12.8.2) ÍNDICES DE RENTABILIDADE	257
12.8.3) VALOR PRESENTE LÍQUIDO E TAXA INTERNA DE RETORNO E PAYBACK DESCONTADO	260
13) CONSIDERAÇÕES FINAIS	262
14) REFERÊNCIAS	264
15) APÊNDICE	272
A – TEMPO MÉDIO DAS TAREFAS DO PRÉ-PREPARO BOUDIN	272
B – TEMPO MÉDIO DAS MONTAGENS DE PRATOS	293
C – CUSTO UNITÁRIO DOS PRATOS	298
D – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	304
E – AVALIAÇÃO DE DEPRECIAÇÃO DO IMOBILIZADO DE ACORDO COM CPC27.	305
16) ANEXO	307
A – REGIME TRIBUTÁRIO: SIMPLES NACIONAL TABELA 1 PARA COMÉRCIO	307

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócios explora variáveis estratégicas nos âmbitos mercadológico, pessoal, operacional e financeiro para fundamentar a criação do restaurante BOUDIN.

A ideia principal do negócio surge da oportunidade de inserir no mercado brasileiro o produto homônimo, a linguiça *boudin*, prato típico do sul da Louisiana (EUA). A linguiça *boudin* é composta por carne suína, arroz e tempero típico *cajun*, sua receita demonstra ser um diferencial frente aos outros produtos de carne suína conhecidos nacionalmente.

O capítulo introdutório deste plano de negócios aborda o contexto histórico que circunda o surgimento da linguiça, bem como a proposta principal do trabalho. Na sequência apresenta-se o método científico como sustentador da estrutura do trabalho, justificando a apresentação deste em meio acadêmico.

O produto principal visado para a comercialização no restaurante BOUDIN foi tido pelos idealizadores desde o começo como inovação, respaldado assim na inicial incerteza sobre o comportamento consumidor. Felizmente o quinto capítulo, fundamentado nos princípios expostos nos dois capítulos anteriores, demonstra tanto que o produto é inovador (100% da amostra desconhecia o termo e produto *boudin*), como há demanda significativa interessada na compra de pratos com linguiças *boudin* (84%). Para um entendimento rápido dos resultados da pesquisa é apresentado um resumo no sexto capítulo.

A empresa é descrita no sétimo capítulo como um restaurante de pequeno porte com foco na produção e comercialização de sanduiches e pratos compostos por linguiças *boudin* ou carne suína assada, além de acompanhamentos e sobremesas. Neste sentido, considera-se essencial ressaltar que as linguiças *boudin* serão produzidas no próprio restaurante.

O restaurante estará localizado no centro histórico de Curitiba, próximo ao centro da cidade e circundado por bairros de alta densidade e circulação de pessoas, admitindo-se que tais fatos sejam contribuintes para o aumento da demanda tanto de cidadãos curitibanos e das regiões metropolitanas, como de turistas.

O oitavo capítulo é composto pelo planejamento estratégico da empresa, trazendo como visão a aspiração de ser preferência no consumo de linguiças *boudin* no Brasil; como missão a oferta aos curitibanos e aos turistas de Curitiba a experimentação da gastronomia típica sul estadunidense, por meio da produção e venda de linguiças *boudin*; e seus procedimentos sempre alinhados aos valores: higiene, qualidade, ética, dignidade e sustentabilidade.

Além disso, as análises das variáveis do macroambiente reforçam que Curitiba e o bairro escolhido são favoráveis para a criação do negócio, tanto por apresentarem o público alvo favorável ao consumo de arroz e carne suína, bem como por apresentarem densidade populacional e atrações turísticas. Contudo a análise do ambiente político-econômico aponta que o ano de 2015 e 2016 não serão favoráveis a inserção de novos negócios no mercado, devido aos impactos da crise econômica que o Brasil enfrenta, sendo assim aconselhável que os investidores concretizem esse plano de negócios a partir de 2017.

Ao observar o ambiente microeconômico percebe-se que a empresa não terá concorrentes diretos, mas que sua concorrência se dará pela proximidade aos restaurantes Subway, Bar do Alemão e Madero principalmente.

Recomenda-se aos investidores a observância do quadro 3, matriz *SWOT* do restaurante BOUDIN, e a posterior leitura da análise para a compreensão holística dos fatores que afetam positiva e negativamente o negócio. Além disso, é interessante a análise dos quadros 4 à 7, que apresentam o BSC da empresa, para identificar as métricas que serão utilizadas para o controle de resultados da empresa.

O nono capítulo aborda o planejamento de *marketing* e direciona a estratégia da empresa para a diferenciação já que o produto é uma inovação; o preço praticado será intermediário como estratégia de impulsão da experimentação; a praça será nível zero, o produto será disponibilizado para consumo *in-loco*, consumo para viagem e *delivery*; e a promoção será massivamente feita em *marketing* digital para a divulgação da marca e a criação de elo comunicacional entre empresa e clientes. Além disso o capítulo explica detalhadamente como funcionará o auto atendimento no restaurante.

A gestão de pessoas é descrita no décimo capítulo e nela entende-se que a empresa será composta por oito pessoas: um gerente, um cozinheiro, um auxiliar de cozinha, dois balconistas, um auxiliar de limpeza e dois *bikeboys*. Também é possível compreender o porquê os expedientes das terças se diferenciarão dos demais dias de funcionamento. Às terças-feiras haverá uma hora de pré-preparo das 10h às 11h, quando o restaurante será aberto, sendo que o encerramento das atividades será às 14h. Já de quarta à domingo o restaurante terá seu pré-preparo das 9h às 11h, quando o restaurante será aberto, encerrando as atividades as 18h.

O décimo primeiro capítulo contempla todo o direcionamento do plano operacional da empresa, nele é possível verificar que a força de trabalho e o tempo disponíveis revelam uma capacidade máxima de 406 pratos em média por dia. Além disso ele afere o custo e volume médio do estoque. Também é demonstrada a projeção da demanda para os cinco primeiros anos, baseando-se na técnica de previsão de cenários, o que possibilita achar o cenário nulo para cada ano, ou seja, o ponto de equilíbrio para que a empresa não gere prejuízo.

O último capítulo averigua e demonstra todos os custos e despesas, fixas e variáveis, envolvidos nas atividades operacionais e administrativas do restaurante BOUDIN. O plano financeiro detalha que o investimento necessário a consolidação do negócio é composto pelo valor monetário do capital de giro necessário a sustentar três meses de operação, somado à caução de três meses de aluguel e ao valor da compra de equipamentos e utensílios, bem como do pagamento da reforma do local, totalizando 417.091,88 reais.

Os sócios pretendem fazer o aporte de 104.272,97 reais; 25% do valor do investimento necessário. Assim apresentam esse plano de negócios aos investidores interessados em cobrir 75% do valor necessário, 312.818,91 reais, prometendo-lhes devolver o valor que investirão mais 20% dentro do período de 12 meses, ou seja, o empréstimo será firmado para que ao final do prazo seja devolvido aos investidores um total de 375.382,69 reais.

Afirma-se ainda que esse plano de negócios demonstra ser um investimento atrativo, tanto por sua liquidez como por sua rentabilidade. Salieta-se que os índices de liquidez e rentabilidade calculados para os cinco

primeiros anos são positivamente atrativos, recomendando-se aos investidores a atenta leitura do item 12.8 Avaliação do Investimento. Destaca-se que tais fatores são base para assegurar o pagamento dos investidores.

Finalmente, enfatiza-se aos investidores o potencial que o negócio revela em ter crescente geração de caixa, distribuir 50% dos lucros anualmente para os sócios e manter margens acima de 30%; para que então os investidores se sintam mais seguros e empenhados em tornar realidade este plano de negócios.

1) INTRODUÇÃO

“*The History of the Acadians*” conta que entre os anos 1524 e 1525 o explorador italiano Giovanni da Verrazzano, a serviço do rei da França Francisco I, desbravou a costa atlântica da América do Norte, batizando-a de “Acadia” (ver figura 1). A colonização francesa na região, porém, começou somente em 1604. Após a Guerra da Sucessão da Espanha (1701-1713) Acadia passou a ser disputada por franceses e ingleses. Cercada de colônias inimigas, Acadia vivia na iminência de invasões e um aparente acordo com a parte inglesa provocou o exílio dos acadianos das proximidades do Canadá.



Figura 1 - Localização de Acadia

Fonte: Blendspace – Acadia Locator Map

Parte do povo acadiano procurou refúgio na área estadunidense de Louisiana, hoje conhecida como Acadiana ou *Cajun Country* (ver figura 2). Os acadianos foram o maior grupo a se fixar nessa região entre os anos 1765 a 1785. A cultura acadiana se demonstrou dominante durante os anos seguintes e ao se mesclar com outras culturas deu origem a uma nova cultura e povo conhecidos como *cajun*.

Sem abandonar suas raízes, o povo *cajun* desenvolveu aspectos culturais peculiares, seja em relação a inserção de palavras francesas no idioma inglês, seja nos costumes culinários.

O plano de negócios BOUDIN tem como objetivo avaliar a oportunidade de comercializar um prato típico do povo *cajun* no Brasil.



Figura 2 - Mapa Louisiana – Cajun Country

Fonte: Instagram Qcachoeiraotes – Map of Parishes New Orleans -Louisiana

Boudin (lê-se “bu-dã”) é um termo francês que, segundo o dicionário online Larousse, designa objeto longo e cilíndrico, também usado para designar produto à base de sangue de porco.

Nos Estados Unidos da América *boudin* é o termo de origem francesa que designa um tipo de linguiça produzida no sul de Louisiana, feita a partir de uma mistura de carne suína, arroz e especiarias. Há duas versões do produto: *boudin blanc* e *blood boudin*, sendo esta última também chamada de *boudin rouge* ou *boudin noir*. A diferença entre elas está na composição, à *blood boudin* é adicionado o sangue, já salgado, do animal recém abatido.

Nos Estados Unidos há a produção e consumo difundido de *blood sausage* (“linguiça de sangue”). Outras culturas também consomem linguiças a base de sangue suíno. Na Espanha o produto é chamado de *morcilla*, na Inglaterra *black pudding*, na Estônia *verivorst*, na Finlândia *mustamakkara* e na Alemanha *Blutwurst*. Devido à influências da colonização e imigração o brasileiro conhece esse tipo de linguiça principalmente pelas denominações espanholas de *morcilla* (morcilha) e *chorizo* (chouriço). Mas nenhuma das linguiças citadas acima levam arroz ou tempero *cajun* em sua composição.

A intenção de engendrar a empresa BOUDIN surge num contexto positivo da época pós-globalizada, no qual países se relacionam de maneira mais rápida e integrada. Essa integração tecno-científica permite que da interação entre diferentes culturas surjam novas concepções de teorias e

práticas. É, então, sob este aspecto contemporâneo que surge na sociedade a expansão da demanda de pratos típicos de diferentes culturas.

Já há décadas fomentada no Brasil a culinária norte americana é popularmente associada a restaurantes *fast-food* e à venda de produtos de alto valor calórico, baixo nível nutricional e ricos em gorduras. Por outro lado, a culinária francesa é associada à restaurantes de elevados padrões de refinamento e à venda de produtos nobres e caros. A disseminação dos padrões culinários franceses levou à várias empresas brasileiras adotarem a palavra “*gourmet*” em seus cardápios como forma de referência à qualidade e nobreza dos produtos.

“*Gourmet*”, segundo o dicionário online Larousse, é a característica dada à pessoa capaz de distinguir e apreciar boa comida e vinho. A associação do termo às empresas e seus produtos evidencia a existência de consumidores “*gourmet*”, ou seja, de pessoas que estejam em busca não só de se alimentarem, mas de experimentarem e apreciarem comidas de culturas diversas.

Nesse cenário, o intuito de criação da empresa BOUDIN no Brasil se apropria da onda de demanda por produtos com alto valor de diferenciação, na expectativa de transpor a imagem da culinária norte-americana do nível ao qual ela está popularmente associada ao nível “*gourmet*” e, assim, fazer jus às raízes históricas da linguiça *boudin*.

Por visar um produto inovador baseado em matérias primas comuns às refeições do cotidiano dos brasileiros de diferentes faixas etária, níveis de escolaridade e renda, a idealização do novo negócio se baseia na perspectiva iminente de demanda pelo produto atrelada ao desbravamento de um novo nicho de mercado no setor alimentício.

O estudo de viabilidade do plano de negócios BOUDIN será fomentado conforme pesquisa mercadológica, planejamento estratégico, planejamento de marketing, planejamento operacional e planejamento financeiro.

2) O MÉTODO CIENTÍFICO

Desde que registros históricos nos permitem conhecer o surgimento do pensamento filosófico na Grécia Antiga, sabe-se que a iminência da racionalidade humana está na ruptura do conformismo e na busca pelas respostas aos grandes problemas da vida, através de incessantes questionamentos.

Protágoras (490 – 420 a.C.) é o primeiro a abordar o relativismo e a subjetividade humana, ou seja, a não existência de verdade, justiça ou virtudes absolutas. Para o filósofo “o homem é a medida de todas as coisas”, aquilo que é verdadeiro para uma pessoa pode ser falso para outra.

Sócrates (469 - 399 a.C.) considerava que o homem virtuoso necessariamente sabia diferir o bem do mal e, então, poderia refletir sobre sua vida.

A partir do século XVI a ciência passou a ser vista como portal de acesso ao conhecimento, nesse contexto Francis Bacon (1561-1626) defendia que a religião deveria ser afastada do meio científico. Seus principais argumentos descreviam que o avanço científico dependia do aumento de postulações de teorias genéricas. Para isso ele desenvolveu um método científico que previa uma série de observações com não apenas a lógica indutiva baseada na repetição de resultados, mas também da observação daqueles que apresentassem comportamento alheio.

A Teoria da Indução de Francis Bacon fora criticada devido a imprecisão na conclusão, já que o número aleatório de observações nunca oferecia dados suficientes a solidificar o problema.

Karl Popper propõe em *A Lógica da Pesquisa Científica* (1972) que sem observações a teoria é impossível, mas que tais observações devem ser traçadas de modo a responder um problema previamente definido e transcrito em uma pergunta. Através de experimentos formula-se uma hipótese a ser provada como verdadeira. Segundo Popper (1972), tal hipótese deverá ser investigada até ser passível de contestação ou negação. Caso não seja refutada após o término da investigação experimental a hipótese será provisoriamente adotada como verdadeira.

Em suma o método científico admite a existência de um problema, o qual é objeto de um processo ordenado de experimentos e procedimentos de

observação, coleta e interpretação de dados, de modo que as informações provenientes das etapas anteriores propiciem ao pesquisador a formulação e o teste de hipóteses.

Esse esboço de evolução histórica da racionalidade humana demonstra que o homem se preocupa sempre em responder suas dúvidas existenciais e também fomentar a existência de seu conhecimento e criações. Por isso, justifica-se utilizar uma pesquisa baseada no método científico no contexto de planejamento de um novo negócio para que a correta correlação e interpretação dos dados obtidos possam fundamentar teorias capazes de identificar a existência de mercado consumidor, ressaltar aspectos importantes do público-alvo e seu comportamento, bem como avaliar as previsões de demanda.

3) PESQUISA MERCADOLÓGICA

A geração X é composta pelos filhos dos sofrendores da Segunda Guerra Mundial, os nascidos entre 1960 e 1980, segundo Melo (2012, *apud* Santos 2011), tais pessoas crescem com valores de cautela, economia e aversão a exposição ao risco. Valorizando experiência e estabilidade, por vezes numa gestão de geração X os problemas são tratados com maior parcimônia, análise histórica e subjetividade.

De caráter mais ambicioso, a geração Y é, ainda segundo Melo (2012), formada pelos nascidos entre 1980 e 1999. São pessoas extremamente bem informadas e, acostumados ao ritmo frenético de inovações tecnológicas, buscam por resultados imediatos. Os gestores da geração Y, os quais hoje têm idade suficiente para subirem na hierarquia organizacional, apesar de terem um perfil mais jovial e aceitarem mais riscos do que a geração anterior, apostam no cientificismo e nas respostas fundamentadas em pesquisas para realizar suas análises sobre a situação (econômica, financeira, administrativa) da organização, bem como para explorar novas oportunidades de negócios.

Concordante a contemporaneidade do auge da geração Y, decidiu-se no presente trabalho que a abertura de um novo negócio deve ser baseada em análise mercadológica, por envolver diversos riscos financeiros e custos de oportunidade. E para que os dados sejam fidedignos determinou-se que será seguido o método científico e utilizada a ferramenta pesquisa mercadológica.

Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (Abep) uma pesquisa mercadológica visa a coleta sistemática, registro, classificação, análise e apresentação objetiva de dados dos consumidores. São aspectos fundamentais a serem avaliados pela pesquisa os valores éticos e morais do indivíduo meio a sociedade que habita e, ainda, seu comportamento, seus hábitos e suas necessidades cotidianas.

David Aaker (2001) conceitua pesquisa mercadológica como a coleta de informações ordinais oriundas geralmente de fontes externas para resolver um problema específico. Já Phillip Kotler (2007) define pesquisa mercadológica como o conjunto das atividades de elaboração, coleta, análise e edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas proeminentes sobre uma situação específica de marketing enfrentada pela empresa. Para

Malhotra (2001) a pesquisa de marketing é a função que vincula o consumidor ao profissional de marketing através de informações.

Estratificando, tem-se que a pesquisa é uma investigação sistemática que fornece informações relevantes para fomentar uma conclusão e que, dentro do universo administrativo, a pesquisa é a principal ferramenta do marketing organizacional utilizada para embasar decisões estratégicas, visando busca de maximização de riqueza dos proprietários e satisfação dos clientes.

4) METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa de *marketing* escolheu-se adotar as seis etapas do Processo de Pesquisa de *Marketing* proposto por Malhotra (2001):

1. Definição do problema
2. Desenvolvimento de uma abordagem
3. Formulação da concepção da pesquisa
4. Trabalho de campo/ Coleta de dados
5. Preparação e Análise dos dados
6. Preparação e Apresentação dos relatórios

4.1) Definição do problema:

A primeira etapa da metodologia visou a identificação e definição de um problema ou oportunidade para a pesquisa de marketing.

A alusão de criação do negócio BOUDIN surge da identificação da oportunidade de inserção de um novo produto alimentício de carne suína, a linguiça tipo *boudin*, típica do sul de Louisiana (EUA), ainda não existente em mercado brasileiro.

O problema principal é identificar a existência de demanda para esse produto em solo nacional. Apesar da pretensão inicial de estabelecer uma única loja no Largo da Ordem, bairro São Francisco, Curitiba, Paraná, adotou-se a perspectiva de demanda para curitibanos e turistas devido ao fato da região ser um dos pontos turísticos da cidade, sendo frequentado, portanto, por pessoas oriundas dos mais diversos lugares do Brasil.

A identificação da existência representativa de demanda meio ao universo pesquisado foi fomentadora do desenvolvimento do plano de negócios da empresa.

4.2) Desenvolvimento de uma Abordagem

A segunda etapa visou a determinação de informações necessárias para a investigação do problema.

4.2.1) Delimitação Amostral

Foi considerado como enfoque uma população com tendência infinita por não se saber antecipadamente com precisão o número exato de pessoas que compõem o universo dos consumidores e possíveis clientes da empresa BOUDIN, admitindo que este número ultrapasse 100.000. A partir de então foi pré-estabelecido como mais adequado à pesquisa um nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%. A porcentagem da ocorrência do fenômeno e da não ocorrência foi estimada em 50% cada.

A fórmula que permite o cálculo amostral, levando em consideração o universo infinito, é apresentada a seguir:

$$n = \frac{\partial^2 \cdot p \cdot q}{e^2} \quad (1)$$

Onde:

n =número amostral;

∂ = índice de confiança para o nível de confiança pré-determinado;

p = porcentagem com a qual o fenômeno se identifica;

q = porcentagem com a qual o fenômeno não se identifica;

e = margem de erro

Tem-se portanto:

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2}$$

$$n = 384,16$$

Assim, tem-se que para atingir o nível de confiança desejado a pesquisa deve ser realizada com, aproximadamente, 385 respondentes.

4.2.2) Tipo de Pesquisa

Teóricos concordam que existem três tipos de pesquisa: exploratória, descritiva e causal. Segundo Samara e Barros (2000) o objetivo de uma pesquisa exploratória é definir o problema e possíveis hipóteses, suas variáveis, e estabelecer prioridades para futuras pesquisas. Sob outro aspecto, os autores classificam a pesquisa descritiva como aquela em que se objetiva descrever as características de grupos relevantes (consumidores, vendedores, fornecedores e afins), além de demonstrar as percepções dos consumidores análogas às características dos produtos.

O desenvolvimento da pesquisa BOUDIN atrela esses dois tipos de pesquisa. Ao tencionar identificar a existência de mercado consumidor há o uso da pesquisa exploratória de modo a revelar um fenômeno até então desconhecido, concretizando o problema de pesquisa. Uma vez identificada a existência de demanda a pesquisa transforma-se em descritiva, tentando relacionar dados individuais ao comportamento consumidor em potencial.

4.2.3) Metodologia de Pesquisa

Devido ao tamanho amostral e também ao fato de que a pesquisa é em sua maioria descritiva, a metodologia de pesquisa adotada foi a quantitativa. Desenvolveu-se para isso uma pesquisa estruturada, cuja coleta de dados pudesse ser posteriormente quantificada, analisada e transformada em resultados compilados em generalizações sobre a população alvo. Esse tipo de metodologia permitiu posteriormente a análise estatística dos dados que, por sua vez, permitiu aos pesquisadores uma análise mais aprofundada do assunto.

4.3) Formulação e Concepção da Pesquisa

Na terceira etapa foram identificados as fontes importantes de informação e definidos os métodos de coletas de dados.

Desenvolveu-se uma folha de coleta de dados com capacidade para armazenar as respostas de 25 diferentes respondentes, onde as perguntas e opções de resposta estavam em linhas e cada coluna representava um participante. Tal instrumento encontra-se no apêndice D desse trabalho.

Cada pesquisador tinha uma prancheta com 5 folhas de coletas de dados, sendo 4 oficiais e uma seria utilizada como margem de erro. As respostas foram anotadas com lápis com borracha acoplada para facilitar a correção imediata de um dado disposto erroneamente, sem prejudicar as demais respostas da folha.

A primeira informação disposta na folha era quanto ao gênero sexual do respondente. Por não caracterizar uma pergunta, mas sim uma observação, o dado não foi enumerado. Defronte a primeira participação voluntária o pesquisador tomava nota na coluna entrevistado 1 e, então, marcava com um “X” o gênero do respondente, como na figura 3 abaixo.

ENTREVISTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Feminino	X											
Masculino												

Figura 3 – Identificação do gênero sexual do respondente.

Fonte: Elaborado pela autora.

Seguia-se então a leitura da primeira pergunta, mostrada a seguir pela figura 4, cujo intuito era identificar se o respondente poderia ser considerado parte do grupo relevante amostral.

1) VOCÊ CONSOME CARNE SUÍNA?													
SIM	Frequência 1-2-3-4-5-6-7 dias/semana.												
1.1) QUANTAS VEZES POR SEMANA?	4		1M										
NÃO	Vegetariano (V) / Vegano (E) / Religião (R)/Paladar(P) / Gordura (G)												
1.2) PORQUÊ?		V											

Figura 4 – Pergunta 1 - Identificação do consumo de carne suína e sua frequência.

Fonte: Elaborado pela autora.

Caso a resposta fosse afirmativa, em sequência o pesquisador indagava a frequência média com que o evento se repete na semana, e na coluna correspondente o pesquisador marcava de 1 a 7 conforme o respondido. Caso a frequência fosse diferente da semanal, foi instruído ao pesquisador anotá-la no mesmo espaço correspondente. Como na figura 4, o então primeiro entrevistado teria respondido que come carne suína em média 4 vezes por semana e o terceiro apenas 1 vez ao mês.

Mas, se o respondente negasse o consumo de carne suína, o pesquisador deveria perguntar-lhe o motivo, anotando na respectiva coluna a abreviação das sugestões previamente estipuladas conforme o dito pelo respondente. Nesse caso o pesquisador agradecia a participação e seguia em busca de novos respondentes. Ainda na figura 4, o segundo respondente não comeria carne suína por ser vegetariano.

Através das respostas da primeira questão foi possível observar a porcentagem de quantas pessoas dentro da amostra são consumidores em potencial. Bem como a frequência média que estes consomem carne suína. E também reconhecer a parcela que estará fora do público-alvo. Aqueles que

afirmativamente respondessem à primeira questão respondiam uma sequência de mais nove perguntas diretas.

2) VOCÊ CONHECE A LINGUIÇA TIPO BOUDIN? GOSTARIA DE EXPERIMENTAR?										
SIM	Internet (I) / Televisão (T) / Rádio (R)/ Viagem (V)/ Família (F)/ Amigos (A)/ Outros (O)									
2.1) COMO?	I									
NÃO		X								

Figura 5 – Pergunta 2 – Reconhecimento da linguiça *boudin*.

Fonte: Elaborado pela autora.

Se eventualmente a pessoa conhecesse a linguiça anotava-se na respectiva coluna, através do método das abreviações das sugestões. Na figura 5 o primeiro respondente conheceu a linguiça tipo *boudin* pela Internet.

A uma resposta negativa foi marcado um “X” na respectiva coluna do respondente e à esse indivíduo era brevemente explicado o significado de *boudin*: “*Boudin* é uma linguiça de origem norte-americana composta por carne suína, arroz e especiarias.” Independentemente do tipo de resposta, era oferecida a degustação de uma amostra de *boudin*.

A segunda pergunta visou, principalmente, identificar quantas pessoas previamente conheciam o produto que a empresa BOUDIN venderá. Além de também disseminar a ideia do produto e criar a oportunidade para que o produto seja conhecido e experimentado.

Caso a pessoa aceitasse experimentar a amostra esperava-se o tempo da degustação e continuava-se a pesquisa. E se a pessoa não aceitasse experimentar a amostra, seguia-se do mesmo modo a pesquisa.

3) VOCÊ COSTUMA COMER SANDUÍCHES EM SUAS REFEIÇÕES?										
SIM	Normalmente em: Café da Manhã (C)/ Almoço (A)/ Lanche (L)/ Jantar (J) / Outros(O) Frequência 1-2-3-4-5-6-7 dias/semana.									
3.1) EM QUAIS REFEIÇÕES?	CALJ									
3.2) QUANTAS VEZES POR SEMANA?	5									
NÃO		X								

Figura 6 – Pergunta 3 – Identificação do consumo de sanduíches e sua frequência.

Fonte: Elaborado pela autora.

A terceira pergunta visou filtrar do grupo consumidor de carne suína aqueles que costumam comer sanduíches em suas refeições, já que a priori BOUDIN foi considerada uma sanduicheria.

Além disso, a pergunta permitiu identificar o período do dia no qual o consumo de sanduíches é maior, sendo base, portanto, para formulação do horário de atendimento do estabelecimento.

Em caso afirmativo havia duas perguntas anexas, quanto ao período do dia e a frequência na semana que o evento costuma ocorrer. Na figura 6 o primeiro respondente teria o hábito de comer sanduíches em todas as refeições em média 5 vezes na semana. Já o segundo respondente não tem esse hábito, sendo, portanto marcado em sua coluna a resposta negativa com um “X” apenas.

4) QUAL FAIXA DE VALOR VOCÊ COSTUMA PAGAR POR UM SANDUÍCHE?												
ATÉ R\$10												
DE R\$11 À R\$15		X										
DE R\$16 À 20	X											
ACIMA DE R\$20												

Figura 7 – Pergunta 4 – Faixa de valor pago por sanduíche.

Fonte: Elaborado pela autora.

A quarta pergunta visou identificar a faixa de valor que o consumidor aceita e está acostumado a pagar por um sanduíche. Essa pergunta foi destinada principalmente aos respondentes que declararam ter o hábito de comer sanduíches em suas refeições, mas também incluiu aqueles que declararam não o ter, sendo reformulada para: “Se você tivesse que comprar um sanduíche, qual faixa de valor aceitaria pagar por ele?”. As respostas dessa pergunta serviram como balizadores da estipulação dos preços dos sanduíches de *boudin*. A figura 7 simula que o primeiro respondente geralmente paga se 16 à 20 reais, enquanto o segundo paga de 11 à 15 reais.

5) VOCÊ COMPRARIA UM SANDUÍCHE DE PORCO ASSADO? E DE BOUDIN?												
	Porco Assado (A) / Boudin (B)											
SIM	AB											
NÃO		X										

Figura 8 – Pergunta 5 – Comportamento de compra.

Fonte: Elaborado pela autora.

A quinta pergunta procurou identificar a existência de demanda, tendo a experimentação realizada na segunda pergunta como fundamentação para decisão dos respondentes. Esperava-se que aqueles que tivessem experimentado a amostra estivessem mais seguros em sua resposta quando questionados sobre a compra do produto. Em respostas afirmativas o pesquisador anotava “A” para porco assado e “B” para *boudin*. Na figura 8 a primeira pessoa compraria ambas as opções de sanduíche. Mas a segunda pessoa, tendo ou não experimentado *boudin*, decidiu que não compraria, nesse caso assinala-se um “X” na resposta negativa.

6) ESCOLHA TRÊS CARACTERÍSTICAS ABAIXO QUE PARA VOCÊ SÃO AS MAIS IMPORTANTES EM UMA SANDUICHERIA:												
Acessibilidade												
Atendimento Rápido		X										
Atendimento Personalizado	X											
Cardápio Variado												
Design Interior												
Espaço Interno												
Estacionamento												
Higiene	X											
Localização		X										
Preço dos Produtos		X										
Qualidade dos Produtos	X											

Figura 9 – Pergunta 6 – Características mais importantes em uma sanduicheria.

Fonte: Elaborado pela autora.

A sexta pergunta foi desenvolvida com a intenção de traçar os aspectos mais relevantes num estabelecimento de vendas de sanduíche. Foram listados 11 aspectos que geralmente as pessoas avaliam num estabelecimento de venda de refeições. Foi dado ao respondente a tarefa de escolher dentre estas apenas três características que pessoalmente ele mais valorize em uma sanduicheria. O número de escolhas limitado a apenas três foi estipulado para dinamizar a pesquisa. Na figura 9, o primeiro respondente busca um atendimento personalizado, higiene e qualidade dos produtos. Enquanto o segundo respondente prefere que o atendimento seja rápido, que os preços sejam acessíveis e que o estabelecimento fique próximo de si.

7) VOCÊ CONHECE ALGUM ESTABELECIMENTO QUE VENDA SANDUÍCHES DE LINGUIÇAS ARTESANAIS E/OU PORCO ASSADO?												
SIM 7.1) QUAL?	X											
NÃO		X										

Figura 10 – Pergunta 7 – Identificação de concorrentes.

Fonte: Elaborado pela autora.

Identificar possíveis concorrentes antes da abertura do negócio permite aos pesquisadores delinearem estratégias de atividade no mercado. Assim, a sétima pergunta foi desenvolvida para saber se o consumidor de carne suína tem prontamente em sua memória o nome do estabelecimento que lhe oferece sanduiches desse tipo de carne.

Em caso afirmativo, o respondente era direcionado à uma das duas perguntas abertas do questionário: “Qual estabelecimento?”. Não houve necessidade de relacionar o nome do estabelecimento concorrente com cada respondente em específico, por isso em cada folha de coleta de dados de pesquisa foi deixado um espaço à direita para que o pesquisador escrevesse o nome citado.

Na figura 10 o primeiro respondente conhecia a loja de sanduíches de linguiças artesanais Garibaldi, o pesquisador teria marcado com “X” em resposta afirmativa e escrito “Garibaldi” no lado direito da folha de coleta de dados. Já no caso de respostas negativas era apenas marcado com um “X”, como no mostra o exemplo do segundo respondente.

8) QUAL É A SUA IDADE?												
Idade	22											

Figura 11 – Pergunta 8 – Idade do respondente.

Fonte: Elaborado pela autora.

A oitava pergunta, a segunda pergunta aberta da pesquisa, visou delinear as faixas etárias da amostra para poder relacionar tal dado com as demais informações obtidas. Não se pré-estabeleceu intervalos anuais devido a economia de espaço na folha de pesquisa. Na respectiva coluna do respondente era anotado em números sua idade. Na figura 11 o primeiro respondente teria no momento da pesquisa 22 anos completos.

9) QUAL SUA FAIXA DE RENDA MENSAL?												
SM = Salário(s) Mínimo(s) / SMBR=788												
Até 1 SM	X		D									
Entre 1 e 3 SM		X										
Entre 3 e 5 SM												
Acima de 5 SM												

Figura 12 – Pergunta 9 – Faixa de renda pessoal mensal.

Fonte: Elaborado pela autora.

A penúltima pergunta visou identificar a faixa de renda dos consumidores em potencial da empresa BOUDIN. Essas respostas foram fundamentais para criar o direcionamento do negócio, bem como a comunicação com seu público. As siglas utilizadas na questão ocultam os valores das rendas pessoais dos respondentes, deixando a questão menos impactante e invasiva. Foi informado o valor da época de um salário mínimo nacional: 788 reais, sendo possível que para efeito prático o respondente usasse arredondamento para 800 reais para efetuar seus cálculos. Na figura 12 o primeiro respondente tem renda inferior a um salário mínimo, enquanto o segundo tem uma renda pessoal entre um e três salários mínimos. Caso o respondente declarasse ser dependente, marcava-se um “D” em sua coluna.

10) COM QUE FREQUÊNCIA VOCÊ VEM AO LARGO DA ORDEM?												
Frequência 1-2-3-4-5-6-7 dias/semana. T - Turista												
SIM	7											
NÃO		T										

Figura 13 – Pergunta 10 – Frequência de circulação no Largo da Ordem.

Fonte: Elaborado pela autora.

Por fim a pergunta de encerramento visou atrelar as respostas obtidas em toda pesquisa com a frequência que os respondentes frequentam a região pretendida para instalação da empresa BOUDIN. Na figura 13 o primeiro respondente frequenta o Largo da Ordem todos os dias da semana e o segundo seria turista a passeio na região. Apesar da pergunta ter sido formulada com escala semanal, seria anotada a frequência que o respondente declarasse.

Como encerramento o pesquisador agradecia a participação do respondente e convidava outra pessoa a participar da pesquisa.

4.4) Trabalho de Campo / Coleta de Dados

Como o produto em questão é inovador no mercado brasileiro foi necessário descobrir se ele se adequa ao paladar dos respondentes. Por isso a pesquisa previu a degustação de uma amostra de *boudin*, acreditando que, desta maneira, ao ter experimentado o produto, o respondente tivesse maior segurança em decidir sobre a compra do mesmo.

Estimou-se a quantidade de amostras para degustação para atender um universo de 385 amostras, considerando que 100% dos respondentes fossem consumidores de carne suína e adotando uma margem de erro de 15% conforme a equação 2:

$$Boudin_{kg} = 0,015 \text{ kg} \times 385 \text{ unidades} \times 1,15 = 6.64 \text{ kg} \quad (2)$$

Para que houvesse a experimentação de *boudin*, a pesquisa teve de ser desenvolvida *in loco*. A ideia vigente foi a abordagem do transeunte do Largo da Ordem para a participação voluntária da pesquisa mercadológica. Avaliando-se condições climáticas, bem como disponibilidade dos pesquisadores e segurança na receita adaptada de *boudin* para produção das amostras, escolheu-se os dias 4 e 5 de Maio para realizar a pesquisa.

Previamente a realização da pesquisa, estudou-se por meio do minidocumentário “A Short Film on Cajun Boudin” do canal online Munchies - VICE Media - como é realizada a produção de linguiças *boudin* em Louisiana. Então procurou-se por receitas autênticas de *boudin* em sites estadunidenses, escolhendo-se seguir a receita do Chef estadunidense Hank Shaw, disponível em seu site. Para seguir tal receita foi necessário converter a unidade de

medida de massa de *pounds* para quilogramas, já que essa última é usualmente usada no Brasil, sabendo que 1 Lbs equivale a aproximadamente 0,453592 kg. Diferentemente da receita original, escolheu-se trabalhar apenas com carne suína.

Foram realizados dois testes prévios até que se conseguisse atingir amostra similar a original, para isso foi necessário adaptar a receita original e abdicar ao uso de fígado.

As amostras foram preparadas um dia antes da aplicação da pesquisa. Nos dias de aplicação as amostras foram fritas e cortadas em porções de aproximadamente 15 gramas e distribuídas individualmente em copos plásticos de 50 ml.

Para o primeiro dia, sábado 4 de Maio de 2015, preparou-se 154 amostras. A pesquisa foi realizada das 9h da manhã até às 12h30. Foram dispostos 3 pesquisadores acompanhados de 2 pessoas responsáveis pela distribuição das amostras em dois diferentes pontos do Largo da Ordem.

É importante destacar que não foi o pesquisador quem fez a entrega da amostra. Por questões de higiene, duas pessoas ficaram responsáveis por essa atividade, elas trajavam luvas de borracha e carregavam o isopor fechado até que fosse solicitada a entrega da amostra.

Ao final da coleta do primeiro dia obteve-se 119 respostas, cerca de 30,54% do necessário para validação da pesquisa. Além disso cerca de 68% dos respondentes aceitaram experimentar a amostra. As amostras restantes não foram reaproveitadas no dia posterior para garantir a qualidade do produto.

Com base nas informações dispostas no site da Feirinha do Largo da Ordem, as quais revelam que em média 15 mil pessoas circulam pelo local a cada domingo, acreditou-se que no dia 5 de Maio de 2015 fosse possível atingir o número amostral de respostas.

No segundo dia foram fritas e cortadas 266 porções de aproximadamente 15 gramas e, assim como no dia anterior, distribuídas individualmente em copos plásticos de 50 ml. Foram dispostos em pontos diferentes da feirinha 4 pesquisadores, cada um acompanhado por um responsável pela distribuição de *boudin*. A pesquisa foi realizada das 9h às 12h30, como no dia anterior e atingiu 268 respostas, sendo que aproximadamente 69% dos respondentes aceitaram degustar a amostra.

Para melhor visualização do atingimento do universo amostral, desenvolveu-se a tabela 1, mostrada a seguir.

Tabela 1 – Resumo da Aplicação da Pesquisa de Mercado BOUDIN.

RESUMO - APLICAÇÃO DA PESQUISA DE MERCADO BOUDIN			
Meta:	385 respondentes		
Dia de Aplicação	Sábado, 4 de Maio de 2015	Domingo, 5 de Maio de 2015	
Local	Largo da Ordem	Feirinha do Largo da Ordem	
Duração	9h às 12h30	9h às 12h30	
Pesquisadores (uni)	3	4	
Responsáveis por entregar amostra (uni)	2	4	
			Totais
Amostras produzidas de boudin (uni)	154	266	420
Amostras entregues de boudin (uni)	104	184	288
% Entregue	68%	69%	69%
Respostas Obtidas	119	268	387
% Alcançada	31%	70%	101%

Fonte: Elaborado pela autora.

5) PREPARAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

5.1) Tabulação dos Dados

A estrutura desenhada para a folha de coleta de dados possibilitou maior destreza e clareza na tabulação dos dados. Nessa etapa escolheu-se como ferramenta o software IBM SPSS *Statistics*. Esse software foi elaborado para auxiliar desde o planejamento e coleta de dados até a formulação de relatórios e implantação de projetos. A licença do SPSS *Statistics* é paga, por isso nesse trabalho foi utilizada a versão *trial* disponível pela empresa, com duração de 14 dias. Através desse software foi possível dinamizar a tabulação de dados, sendo possível verificar eventuais lançamentos errôneos e corrigi-los. A tabulação dos dados durou cerca de uma semana, contando com revisões e reajustes. Após a tabulação, o uso da ferramenta permitiu analisar as variáveis inseridas, por meio da distribuição de frequência da estatística descritiva.

5.2) Análise Básica dos Resultados

Na sequência apresentam-se individualmente os gráficos dos resultados às das dez perguntas realizadas na pesquisa mercadológica.

5.2.1) Gênero

Das 387 respostas obtidas nos dois dias de aplicação da pesquisa vê-se que o universo amostral foi composto por 173 indivíduos do sexo masculino e 214 indivíduos do sexo feminino, representando 45% e 55% do total de respondentes respectivamente, como mostra o gráfico 1 .

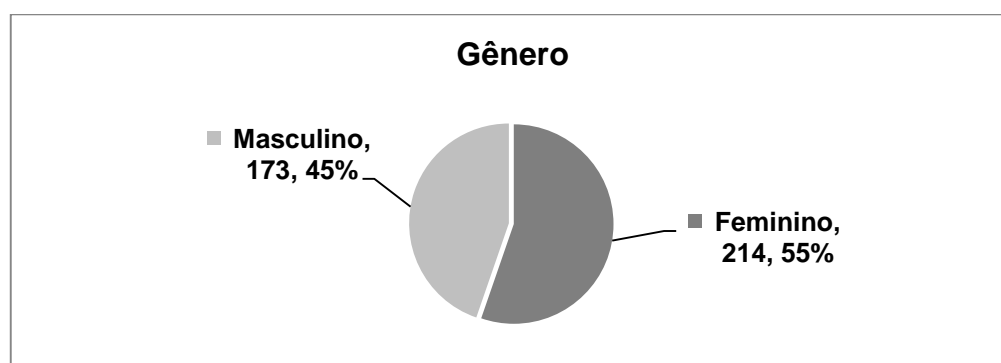


Gráfico 1 – Composição amostral quanto ao gênero

Fonte: Elaborado pela autora.

A proximidade das porcentagens deve-se a premissa da pesquisa não querer induzir predominância de determinado gênero sexual. Além disso, os pesquisadores identificaram maior facilidade em abordagem de casais heterossexuais dispostos a responder a pesquisa.

5.2.2) Consumo de Carne Suína

O segundo gráfico mostra que dentre o universo amostral de 387 indivíduos, no qual o nível de confiança de 95% é atingido, 87% são clientes em potencial da empresa BOUDIN.



Gráfico 2 – Composição amostral quanto ao consumo de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 3, na próxima página, revela que dentre o total de 335 indivíduos consumidores de carne suína vê-se que 35,52% (119) tem este costume ao menos uma vez por semana, enquanto 17,61% (59) tem este costume uma vez ao mês. Apenas 1,79% (6) da amostra de clientes em potencial da empresa BOUDIN costumam comer carne suína todos os dias da semana. A partir destes dados podemos inferir que o consumo de carne suína dos curitibanos e turistas da região ocorre em intervalos superiores a periodicidade diária, é possível ver que 67,46% (226) dos consumidores de carne suína tem o hábito semanal de comer esse tipo de carne. Enquanto 30,15% (101) dessa amostra tem o hábito de consumo mensal. E, finalmente, 2,4% da amostra tem comportamento com frequência inferior a mensal.

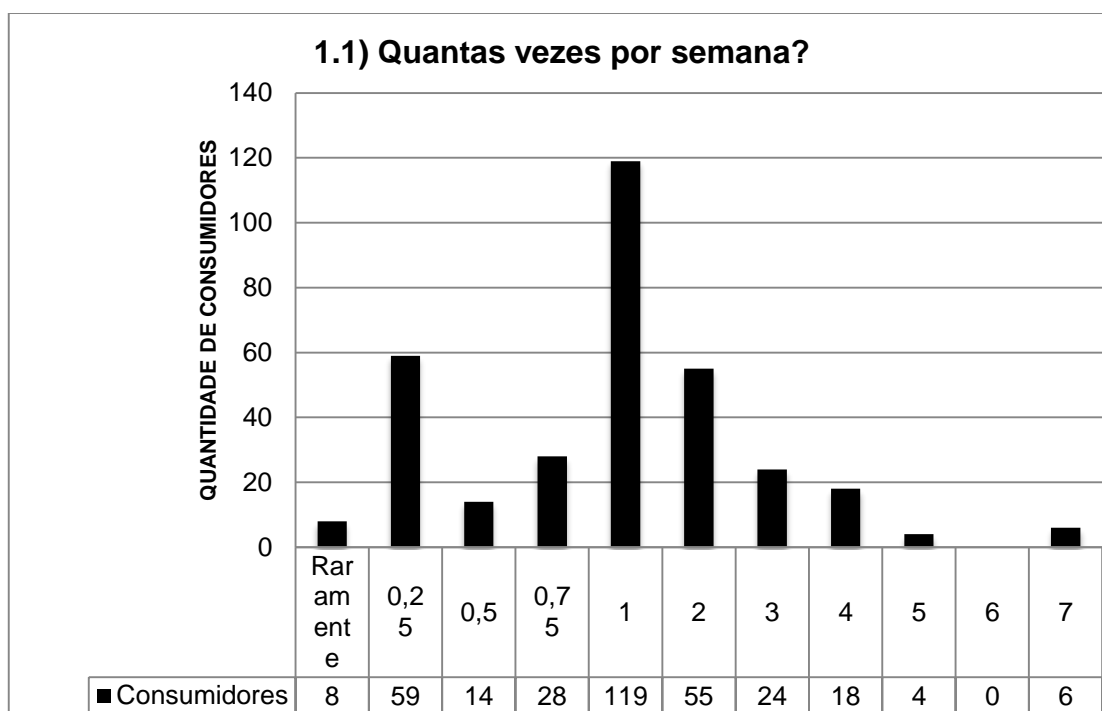


Gráfico 3 – Frequência semanal quanto ao consumo de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

A tabela 2 demonstra a frequência de consumo de carne suína em cada região do Brasil. Esses dados foram extraídos do artigo “Impactos da Renda Familiar e do Preço no Consumo de Carne Suína” realizado por doutores em Engenharia de Produção, Engenharia Agrícola e Engenharia de Zootecnia vinculados ao Centro Científico de Goiânia.

Tabela 2 – Dados regionais da participação no consumo de carne suína (%), 2014.

Região	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul
(% participação na pesquisa)	2,67	5,17	40,16	33,5	18,5
Frequência do Consumo					
Todos os dias	0	12,00	3,81	0,57	1,9
Entre 1 a 3 vezes por semana	7,14	36,00	30,00	38,51	46,67
A cada 15 dias	42,86	28,00	32,86	30,46	31,43
A cada 30 dias	14,29	8,00	15,71	12,07	5,71
Raramente	35,71	16,00	17,62	18,39	14,29

Fonte: Adaptado do artigo “Impactos da Renda Familiar e do Preço no Consumo de Carne Suína” (2014).

Comparando os dados obtidos sobre a frequência de consumo de carne suína dos respondentes da pesquisa (ver gráfico 3) com o estimado por cada região do Brasil (ver tabela 2), nota-se que 59,10% dos respondentes consumidores de carne suína adotam o hábito alimentar de uma a três vezes por semana, sendo o intervalo de frequência com maior representatividade e, com expressividade similar, surge a mesma frequência para consumidores da região sul, sudeste e nordeste.

5.2.2.1) Não Consumidores

A pesquisa se preocupou em identificar aqueles que não serão clientes da BOUDIN. Conforme o gráfico 4, na sequência, destaca-se que 13% dos respondentes declararam-se como não consumidores de carne suína, sendo assim necessário eliminá-los do foco da pesquisa. Contudo preferiu-se averiguar os motivos do não consumo para aprofundamento do estudo em pesquisas futuras. A lista desses motivos está apresentada no gráfico abaixo.

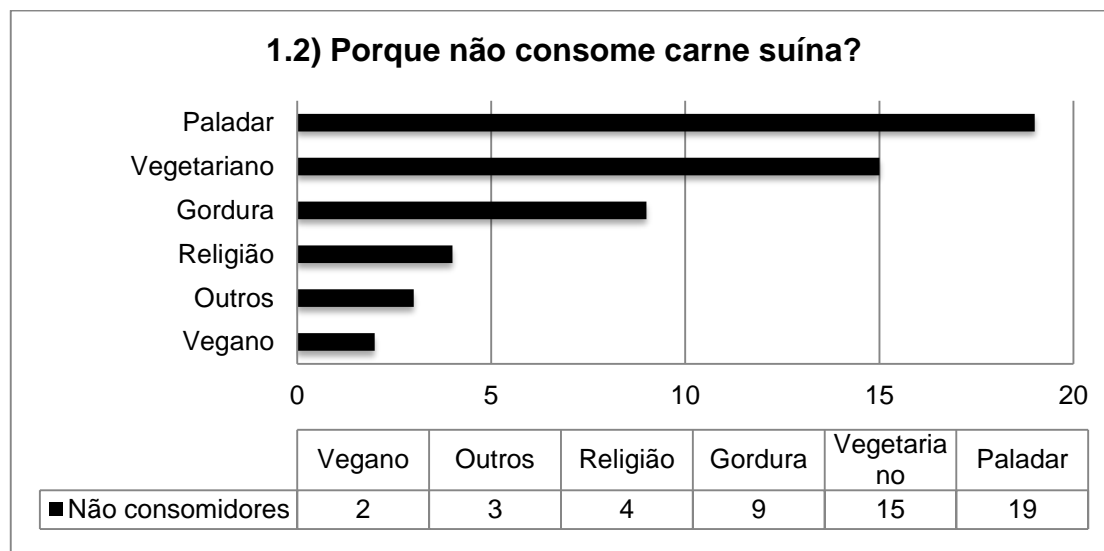


Gráfico 4 – Composição do grupo de não consumidores

Fonte: Elaborado pela autora.

Os dados sugerem que o paladar, aqui entendido como gosto pessoal sensorial, apresenta-se como motivo principal para o não consumo de carne suína. Vê-se que 36,54% dos respondentes autodeclarados como não adeptos ao consumo de carne suína alegaram não gostarem do sabor da mesma.

Os respondentes autodeclarados vegetarianos, formando 28,85% dos respondentes não consumidores, são aqueles que não consomem produtos à

base de carne animal. Segundo uma pesquisa feita pelo Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística (IBOPE) em outubro de 2012, 11% da população curitibana da época se declarava vegetariana. Já Brasília, no Distrito Federal, Recife, em Pernambuco, e a capital do Rio de Janeiro tinham 10% da população vegetariana. E Fortaleza, Ceará, liderava o ranking com aproximadamente 14% da população autodeclarada como vegetariana.

Cerca de 17,31% dos respondentes não consumidores explicam o comportamento devido ao teor de gordura popularmente associado com a esta carne. Porém, um teste feito pelo Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO) em julho de 2001 demonstrou que o nível do colesterol, independentemente do tipo de carne ou de preparo, não varia significativamente e que comparando os resultados do menor teor de gordura saturada encontrado, pôde-se concluir que o pernil grelhado sem gordura é melhor que o contrafilé grelhado sem gordura, o qual, por sua vez, é melhor do que o lombo grelhado ou assado com gordura. Os dados estão dispostos no gráfico 5 a seguir.

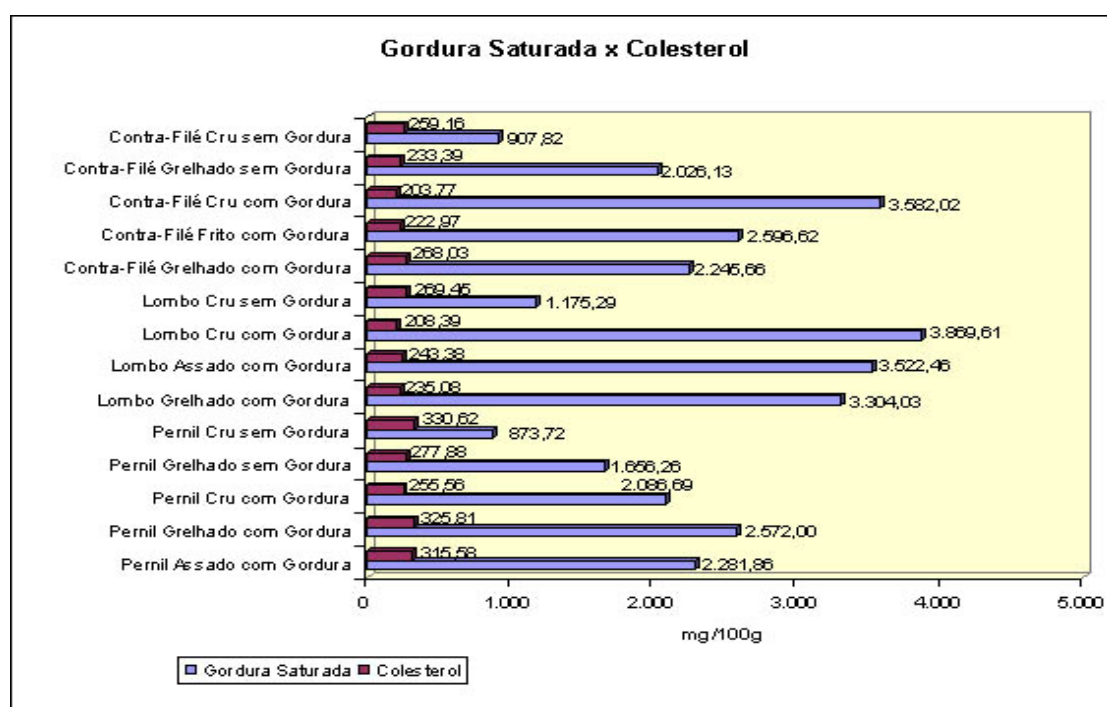


Gráfico 5 – Relação de Gordura Saturada e Colesterol de carne suína e bovina

Fonte: INMETRO (2001).

Complementando a composição do grupo amostral de não interesse, identifica-se que 7,69% desse grupo não consomem carne suína devido a

religião a que pertencem, pois faz parte da filosofia de tais religiões reprimir o consumo da carne suína. Os quatro respondentes pertencentes a esse grupo não explicitaram a qual religião especificamente pertencem, mas pode-se sugerir que estas poderiam ser islamismo, judaísmo ou a vertente adventista do cristianismo sinteticamente explicadas na sequência do texto.

O Instituto Brasileiro de Estudos Islâmicos explica que segundo a religião islâmica as Leis do Alcorão rechaçam o consumo de carne suína devido ao animal ser considerado impuro. O Islã defende que o homem é puro ao nascer e ao longo de sua vida é capaz de aprender o bem e o mal. A doutrina religiosa tem o intuito de ensinar aos fiéis a alcançarem as virtudes e evitarem costumes deturpados. Sendo o sangue é visto como corrente vital do homem, tudo aquilo que o homem ingere afeta sua natureza. Logo a ingestão de animais impuros corrompe a natureza boa do homem. Diz-se: “Ele só vos vedou a carniça, o sangue e a carne de suíno e tudo o que for sacrificado sob invocação de outro nome que não o de Deus.” (Alcorão 2:173).

A Torá, manuscrito dos Cinco Livros de Moisés, é a base do ritual judaico. Nela estão estabelecidas as Leis de *Kashrut*, derivada do termo hebraico “*kasher*” que significa apropriado para o consumo. No Levítico 11 está disposto: “Estes são os animais que comereis dentre todos os animais sobre a terra: (...) aqueles que têm cascos fendidos e ruminam, deles comereis.” (Levítico 11 2,3). A carne suína, portanto, é considerada no judaísmo um alimento proibido, designado pelo termo “*treifá*”, já que o porco tem seus cascos fendidos mas não é um animal ruminante. A ingestão de um alimento *kasher* pressupõe que a vida do animal não tenha sido tirada com leviandade e que o fiel está seguindo a vontade divina. “Fazes da tua mesa um altar ao senhor.” (Talmud Brachot 55a).

A Agência Católica de Informações (ACI) afirmam que os adventistas acreditam na perpetuidade das leis divinas, por isso respeitam as proibições sobre a alimentação na antiguidade, incluindo o não consumo de carne suína ou sangue proveniente do animal.

Além dos motivos religiosos, fora alegado por dois (3,85%) respondentes do grupo de não interesse o veganismo. Assim como o vegetarianismo, o veganismo é uma doutrina alimentar que exclui o consumo de carnes. O diferencial é que veganos (ou *vegans*) também excluem de sua

alimentação e consumo todo e qualquer produto de origem animal (ovos, leite e derivados, couro, lã, seda, gelatina, cosméticos testados em animais, dentre outros). Não há estatísticas definidas por órgãos públicos sobre a população vegana brasileira. Há a tentativa de mensuração desse dado pelo site MapaVeg, no qual 2977 brasileiros se autodeclararam veganos, sendo 113 pertencentes a Curitiba.

Para finalizar a análise sobre os não consumidores identificou-se na categoria “Outros” três respondentes. Um respondente se declarou “piscitariano”, ou seja, o único tipo de carne que esse indivíduo consome é a de peixe. Outros dois respondentes declararam não comer carne suína por não terem tempo de prepará-la e, quando em restaurantes, optam por outras fontes proteicas.

5.2.3) Reconhecimento do termo boudin

Um dos principais objetivos da pesquisa foi identificar se o produto *boudin* seria realmente uma inovação no mercado brasileiro. Os dados do gráfico 6, na página a seguir, corroboram tal expectativa, pois 100% dos respondentes consumidores de carne suína negaram tê-lo conhecido previamente. A partir dessa resposta espera-se que a empresa tenha alguns desafios mercadológicos. Como se trata de um produto novo a empresa terá que desenvolver estratégias de *marketing* que se preocupem em incentivar a experimentação para tornar o produto conhecido.



Gráfico 6 – Composição amostral dos consumidores de carne suína, quanto ao reconhecimento do termo *boudin*

Fonte: Elaborado pela autora.

A pergunta 2.1 “Como conheceu?” fora descartada, pois seria usada somente quando em caso afirmativo em resposta à pergunta 2. Esclarece-se que a explicação sobre o significado do termo *boudin* e a composição do produto foi feita aos 335 respondentes. Os pesquisadores relataram que a maioria dos respondentes achou curioso e peculiar o fato do produto ser também composto por arroz, o que por muitas vezes foi fator determinante para que o indivíduo aceitasse a degustação da amostra. Mesmo não tendo dados específicos que relacionem o consumo de arroz e carne suína, pode-se inferir a partir das respostas espontâneas alcançadas pela pesquisa que a união de ambos os produtos não caracteriza rejeição do produto.

5.2.4) Consumo de sanduíches

A priori a empresa BOUDIN foi idealizada como uma sanduicheria. Buscou-se identificar durante a pesquisa, portanto, o público que consome sanduíches regularmente. Ocorre que os dados coletados mostram alta parcela (23%) de não consumidores de sanduíches meio aos consumidores de carne suína, como demonstrado no gráfico 7 a seguir.

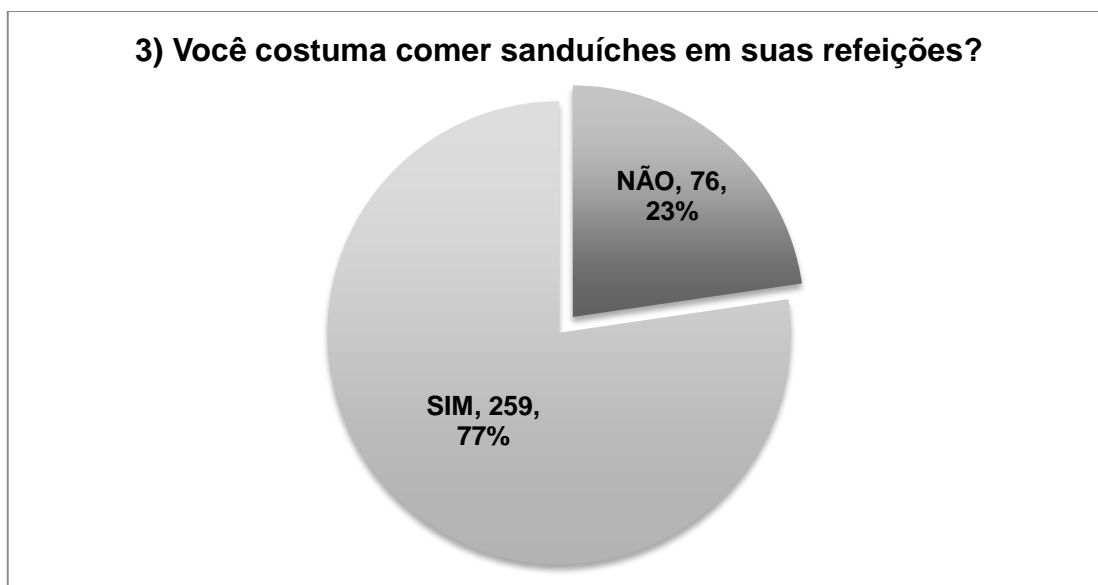


Gráfico 7 – Composição amostral dos consumidores de carne suína, quanto ao consumo de sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 7 mostra que 77% dos respondentes que consomem carne suína também costumam comer sanduíches nas refeições.

Da amostra inicial de 387 respondentes houve perda inicial de 13% de não consumidores, por estes não consumirem carne suína e, nesse caso, seria computada mais uma perda de 19,64%, representando aqueles que não consomem sanduíches. Portanto a perda de público alvo nessa pesquisa seria de aproximadamente 32,64%.

Como os pesquisadores decidiram por não aceitar uma perda tão próxima de um terço da amostra, para não perder o público de 23% que não tem o hábito de consumir sanduíches, foi necessário reavaliar a ideia inicial e expandir o conceito de negócios para além da venda de sanduíches, evitando assim a perda de quase um quarto de possíveis clientes.

A Empresa BOUDIN deve, portanto, oferecer em seu cardápio não somente sanduíches de porco assado e de linguiça, mas também oferecer pratos nos quais seus produtos sejam dispostos com acompanhamentos.

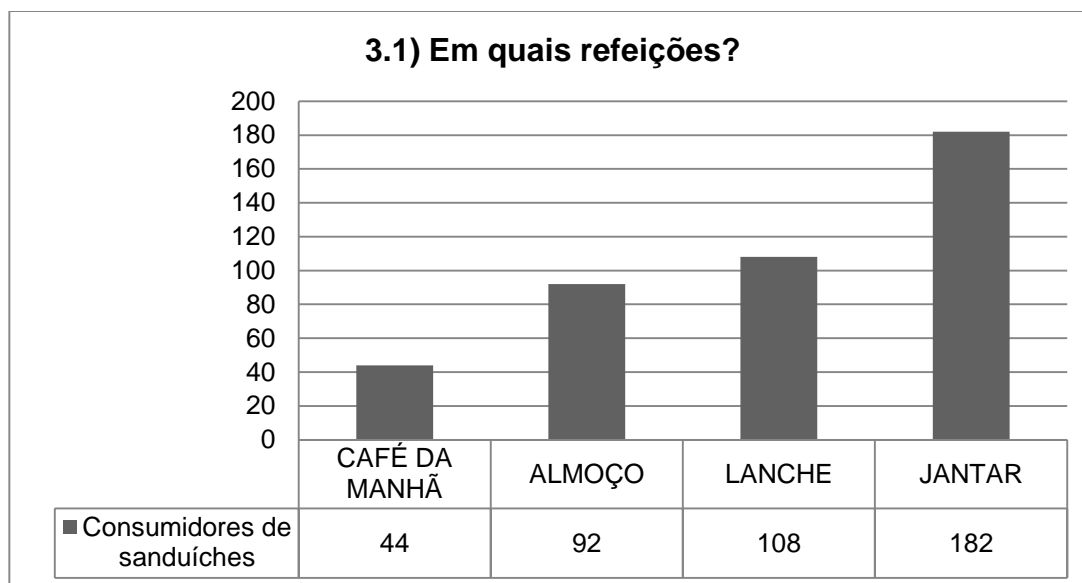


Gráfico 8 – Identificação do consumo de sanduíches por período de refeição

Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 8 foi desenvolvido a partir das respostas do grupo amostral consumidor de sanduíches em relação a quais refeições de seu dia, normalmente, envolvem sanduíches. Era possível que um respondente alegasse comer sanduíches em mais de uma refeição, por isso a soma de respostas (426) é divergente do número total de respondentes (259).

Observa-se que o menor nível de consumo está no período do café-da-manhã, com 17,32% da amostra. O período do almoço é marcado por 35,52% do grupo amostral. Enquanto 41,70% dos respondentes consomem sanduíches durante o lanche da tarde. O jantar foi marcado por 70,27% dos respondentes, sendo, portanto, o período de maior demanda de sanduíches.

A partir desses dados estipulou-se o horário de funcionamento da empresa BOUDIN como das 11h às 18h, pois durante esse período as demandas por sanduíches mais expressivas serão atendidas.

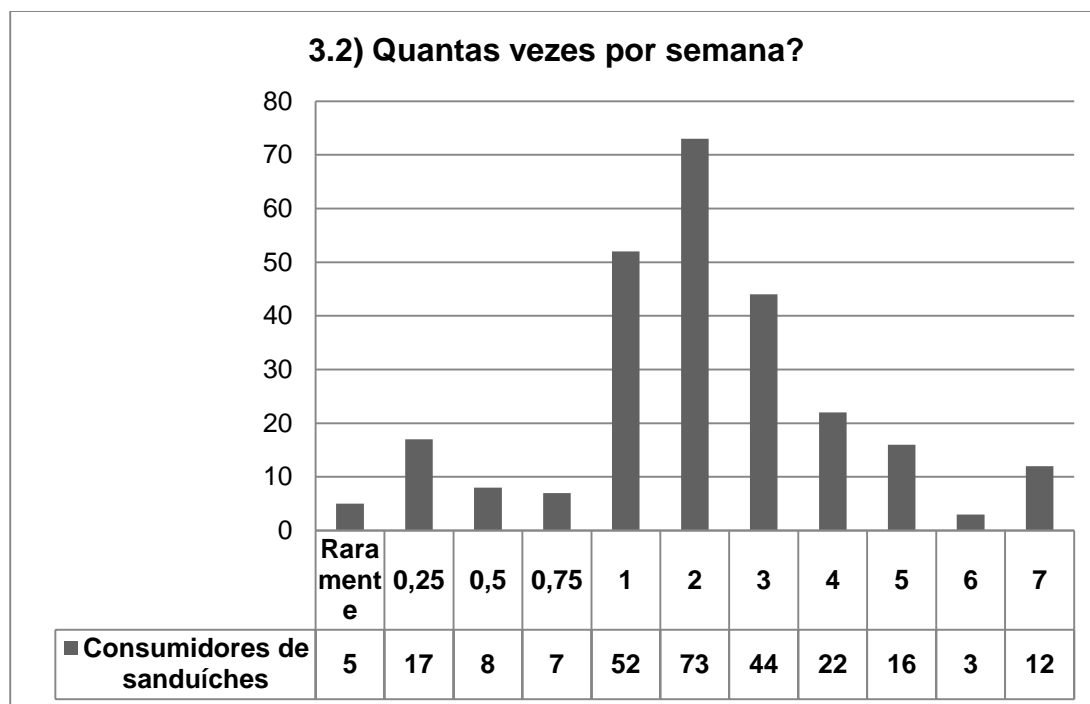


Gráfico 9 – Frequência semanal do consumo de sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

É possível observar pela análise do gráfico 9 a frequência semanal com que o grupo de interesse consome sanduíches. A maioria (28,19%) alegou consumir sanduíches geralmente duas vezes por semana. Como observação a esta informação ressalta-se que as respostas geralmente incluíam o comentário do consumo ocorrer nos finais de semana (popularmente referindo-se aos sábados e domingos), essa nova informação mesmo que não quantificada na pesquisa, torna-se de grande importância na decisão dos dias de funcionamento do negócio, sendo essencial que os dias escolhidos abranjam sábados e domingos.

Sabe-se ainda que 85,71% dos respondentes alegaram ter o hábito de consumo de sanduíches ao menos uma vez por semana, enquanto 12,36% citaram o consumo de ao menos uma vez por mês e 1,93% tem hábito com frequência menor que a mensal.

5.2.5) Faixa de valor pago por sanduíche

O gráfico 10 demonstra o resultado para a quarta pergunta da pesquisa, formulada para nortear os preços dos sanduíches BOUDIN.

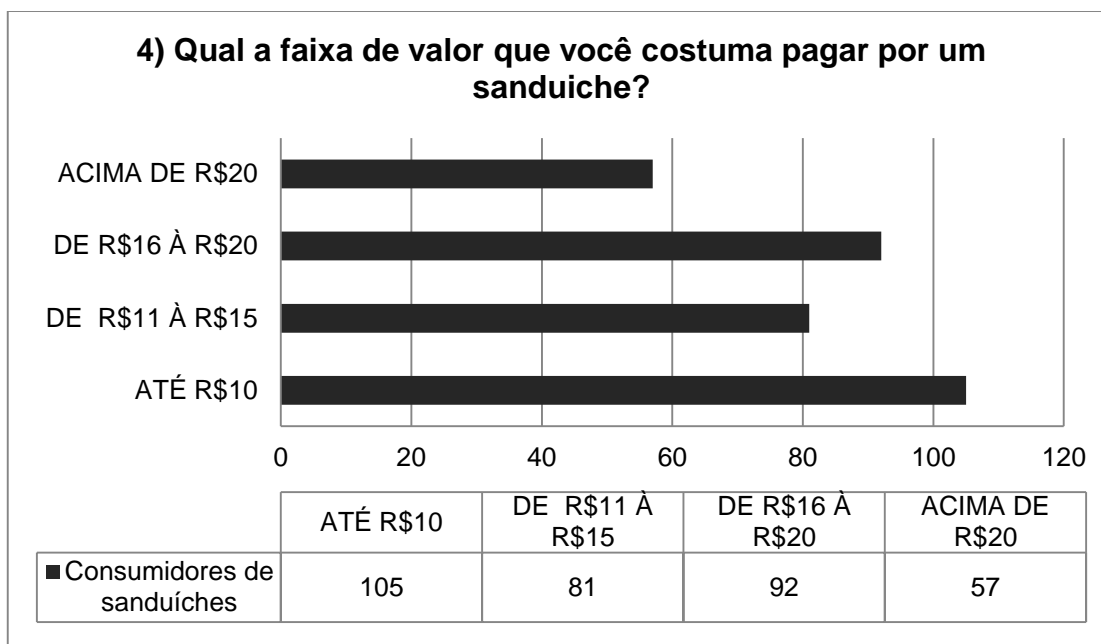


Gráfico 10 – Identificação das faixas de valores pagos por sanduíche considerando os consumidores de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

A estipulação de preço dos produtos é uma etapa sensível no Plano de Negócios, pois afeta os interesses financeiros da empresa, bem como a demanda. É importante destacar que a demanda é elástica, ou seja, suscetível a variação de preços.

Nesse sentido a pergunta foi destinada não somente aos consumidores que normalmente consomem sanduíches regularmente, mas também àqueles que negaram ter esse hábito, considerando que eles possam comprar o produto para terceiros. Ao grupo consumidor a pergunta feita foi “Qual faixa de valor você costuma pagar por um sanduíche?” enquanto a pergunta para o grupo não consumidor foi adaptada para “Se você tivesse que comprar um sanduíche, qual faixa de valor pagaria por ele?”.

As respostas mostram certo equilíbrio entre as possibilidades de preço, logo não destacam com clareza a faixa de preço a ser adotada pela empresa. Cerca de 31,34% dos respondentes costumam pagar até 10 reais por sanduíche; 24,18% costumam pagar de 11 à 15 reais por sanduíche; 27,46% costumam pagar de 16 à 20 reais e, finalmente, 17,02% pagam acima de 20 reais.

Para fundamentar a estipulação de preços foi necessário aprofundar a análise dos valores pagos por produto, a qual será demonstrada adiante no plano de negócios.

5.2.6) Comportamento de Compra

A quinta pergunta teve o intuito de filtrar da amostra de consumidores de carne suína aqueles que seriam efetivamente clientes da empresa BOUDIN, baseando-se ainda na ideia desta ser uma sanduicheria.

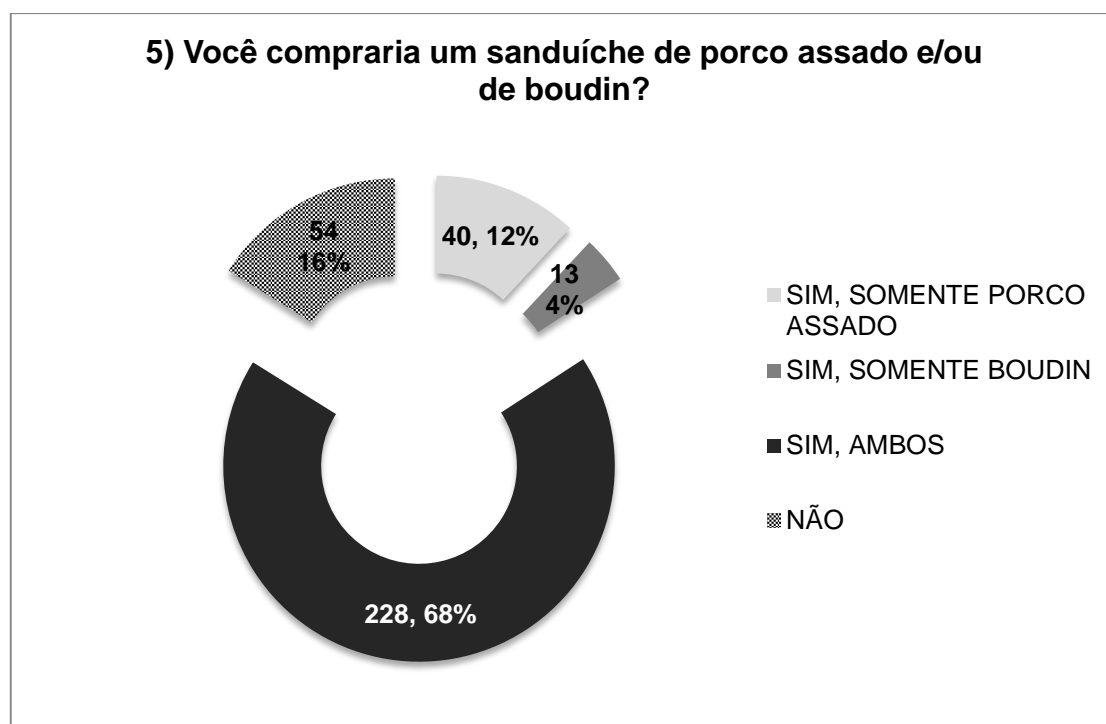


Gráfico 11 – Comportamento de compra dos consumidores de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

No gráfico 11 é possível observar que 84% dos consumidores comprariam sanduíches vendidos pela empresa. Informação que justifica a existência de demanda pelos principais produtos a serem vendidos pela empresa e que, por consequência, justifica a criação da empresa BOUDIN.

Destaca-se perda de 16% do grupo amostral consumidor de carne suína. Tal perda somada a perda inicial de 13% de não consumidores de carne suína, revela uma perda amostral total de 27,39% (106) da amostra inicial de 387 respondentes.

É possível observar que 12% dos consumidores de carne suína comprariam apenas o produto já conhecido nacionalmente, sanduíche de

porco assado. Isso demonstra que um oitavo dos possíveis consumidores tem um comportamento de insegurança quanto a compra de produtos novos. Assim, a empresa BOUDIN pretende oferecer sanduíches e pratos de carne suína assada.

Nota-se também que 4% da amostra demonstrou interesse da compra exclusiva de sanduíches de linguiças *boudin*. Tal informação revela que um pequeno grupo amostral, mesmo não tendo interesse na compra do sanduíche tradicional de porco assado, comprariam o produto inovador.

Destaca-se que do total de consumidores de carne suína 68% comprariam ambos os tipos de sanduíche ofertados pela empresa. Revelando que o comportamento da maior parcela amostral integra a compra de um produto tradicional (sanduíche de carne de porco) com o interesse de compra de um produto inovador (sanduíche *boudin*).

5.2.7) Identificação de características fundamentais ao negócio

O gráfico 12, apresentado na página seguinte, resume as características mais importantes em uma sanduicheria destacadas pelo grupo amostral consumidor de carne suína. Mesmo que a empresa BOUDIN tenha ampliado seu conceito para restaurante, acredita-se que a mesma avaliação possa ser transposta à esta nova realidade, já que embora os tipos de negócio tenham dimensões diferentes, ainda assim tratam-se de empresas que manipulam o preparo de alimentos.

As características higiene e qualidade dos produtos foram as mais citadas, com 83,28% e 59,70% respectivamente. Entende-se que esses fatores sejam não mais uma expectativa do cliente, mas sim uma exigência do mesmo, portanto tais características foram convertidas em valores para empresa.

Reafirma-se também a importância da correta estipulação dos preços dos produtos, já que 37,61% do grupo de possíveis clientes BOUDIN afirmaram ser o preço uma das características essenciais em um estabelecimento do ramo de restaurantes.

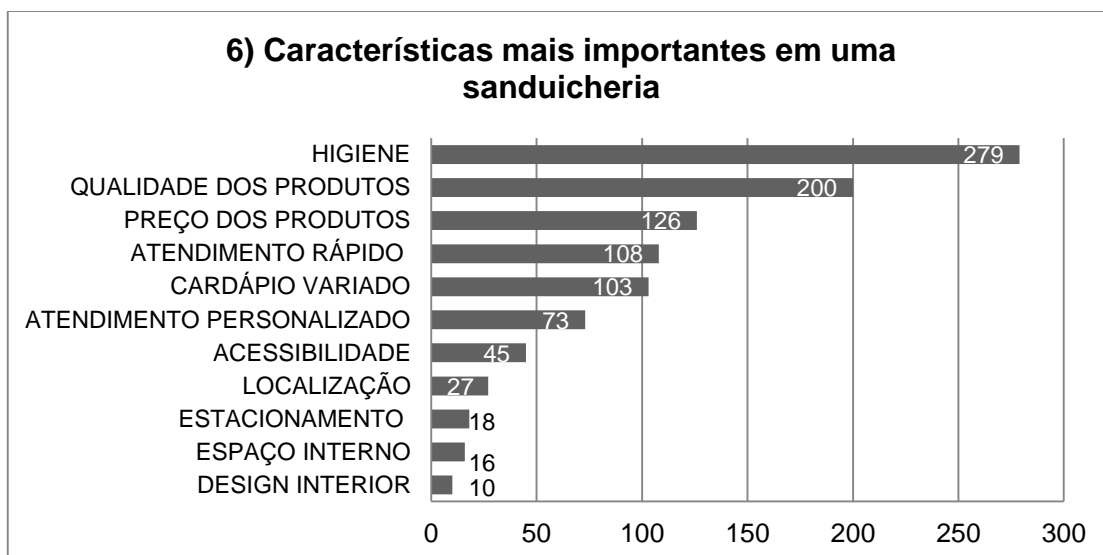


Gráfico 12 – Identificação das características relevantes em um comércio de venda de alimentos prontos para consumo

Fonte: Elaborado pela autora.

Destaca-se que para 30,75% do grupo amostral declarou ser importante o estabelecimento oferecer um cardápio variado. Tal informação reforça a necessidade de transição de conceito da empresa BOUDIN de sanduicheria para restaurante, tendo um cardápio composto por pratos típicos, acompanhamentos e sanduíches.

Quanto ao atendimento 31,64% optam por rapidez, enquanto 21,79% preferem um atendimento personalizado. Para que a empresa BOUDIN possa posicionar-se em relação a velocidade e atenção do atendimento a ser oferecido é importante identificar a composição desses grupos quanto ao gênero, idade, renda e principalmente quanto ao comportamento de compra. Tal análise estará disposta mais adiante nesse trabalho.

Aproximadamente um oitavo dos respondentes consideram importante que o estabelecimento seja acessível e 8% alegaram ser relevante a localização. O local pré-estabelecido como Largo da Ordem tem fácil acesso por ficar perto do centro de Curitiba e também por ser uma região turística, atendendo os requisitos de acessibilidade e localização.

Apenas 5,37% dos respondentes classificaram a existência de estacionamento como importante. Essa pequena representatividade de exigência aliada a existência de estacionamentos nas proximidades culminou na exclusão da alusão à existência de estacionamento na estrutura física de empresa.

Como características de menores importâncias o grupo amostral classificou o espaço e o design interno, com 4,77% e 2,98% respectivamente. Isso demonstra que a empresa poderá ter área e aparência modestas.

Conclui-se a partir das respostas da sexta pergunta que a preocupação da empresa BOUDIN deverá ser direcionada não aos aspectos físicos (área interna, disposição mobiliária, decoração), mas sim aos aspectos subjetivos (higiene, qualidade, atendimento).

5.2.8) Identificação de Possíveis Concorrentes

Com o objetivo de saber se os possíveis clientes da empresa BOUDIN têm prontamente na memória nomes de estabelecimentos que vendam sanduíches similares aos que a empresa pretende vender, a sétima pergunta foi desenvolvida para destacar do grupo amostral a parcela que conseguiu nomear tais possíveis concorrentes.

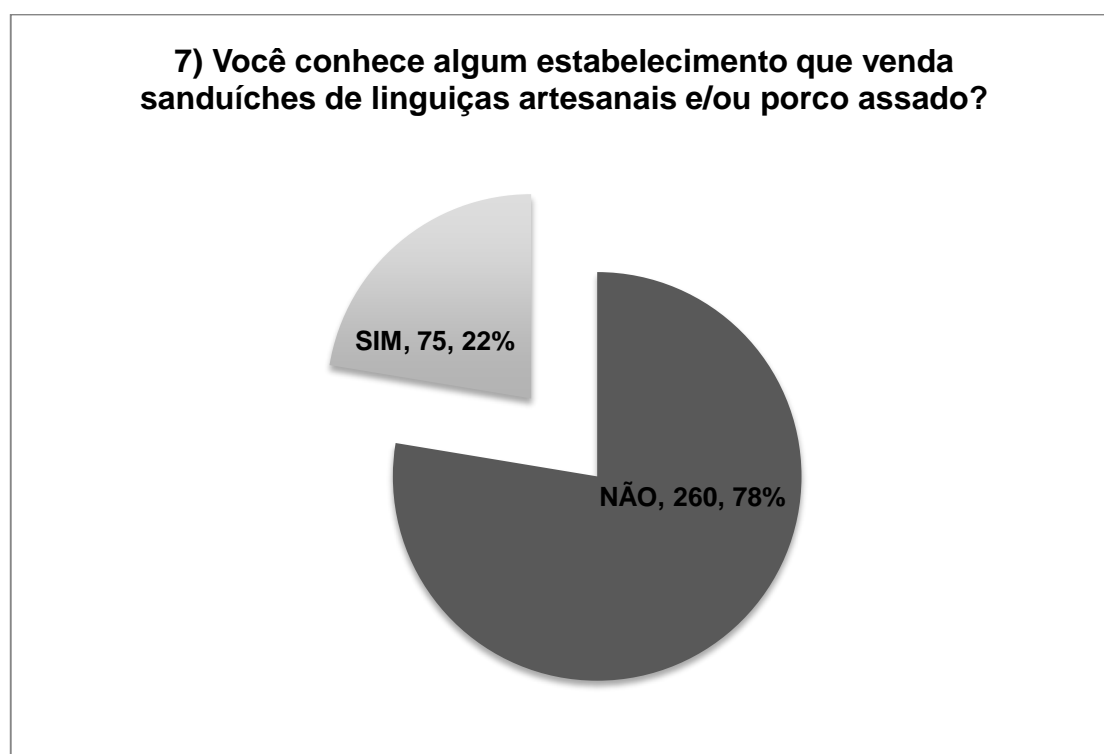


Gráfico 13 – Identificação de possíveis concorrentes

Fonte: Elaborado pela autora.

Como mostra o gráfico 13, setenta e cinco respondentes (22%) conhecem algum estabelecimento que venda sanduíches de linguiças artesanais e/ou de porco assado. Enquanto 260 respondentes (78%) não

souberam identificar algum estabelecimento similar. Pela amostra afirmativa de 22% foram listados 36 estabelecimentos descritos na tabela 3 disposta abaixo.

Tabela 3 – Lista de estabelecimentos citados.
7.1) QUAL (IS)?

(Continua)

Item	Nome do estabelecimento	Tipo	Local	Qtde de citações
1	Anila	Restaurante Colonial	Fernandes Pinheiro /PR	2
2	Anita	Restaurante	Curitiba/ PR	2
3	Bar do Dante	Bar	Curitiba/ PR	1
4	Bar do Pachá	Bar	Curitiba/ PR	2
5	Bar do Pudim	Bar	Curitiba/ PR	1
6	Boteco da Julia	Bar	São José dos Pinhais/PR	2
7	Café Snege	Café	Curitiba/ PR	1
8	Cana Benta	Bar	Curitiba/ PR	1
9	Cartolas	Bar	Curitiba/ PR	1
10	Caverna do Ratão	Bar	Porto Alegre / RS	3
11	Ceasa MG	Feira	Interior/MG	2
12	Chalé Costenario	Restaurante Colonial	Curitiba/ PR	2
13	Colarinho	Chopperia	Curitiba/ PR	3
14	Dali da Esquina	Padaria	Curitiba/ PR	4
15	Diversos - Caminho do Vinho	Restaurantes Coloniais	São José dos Pinhais/PR	2
16	Diversos - Pomerode	Restaurantes Típicos Alemães	Pomerode/SC	2
17	Espaço Anastácia	Café	Curitiba/ PR	1
18	Estadão Lanches	Lanchonete	São Paulo/SP	3
19	Fidel Bar	Bar	Curitiba/ PR	2
20	Happy Burger	Sanduicheria	Curitiba/ PR	5
21	Haus Bier	Bar	Curitiba/ PR	4
22	Hugo Lange	Feira noturna	Curitiba/PR	2
23	Jabuti Bar	Bar	Curitiba/ PR	3
24	Jacarandá	Restaurante	São Paulo/SP	2
25	Menina Zen	Bar	Curitiba/ PR	1
26	Porcão	Churrascaria e restaurante	Rio de Janeiro/RJ e Brasília/DF	1
27	Porco Caipira	Lanchonete	Ibaté/SP	3
28	Porco Nobre	Sanduicheria e Delivery	Curitiba/ PR	5
29	Quermesse	Bar	Curitiba/ PR	2
30	Simple Assim	Bar	Curitiba/ PR	1
31	Sr. Garibaldi	Sanduicheria	Curitiba/ PR	1
32	Stop Burguer	Delivery	São Paulo/SP	1

Tabela 3 – Lista de estabelecimentos citados.

Item	Nome do estabelecimento	Tipo	Local	(Conclusão)
				Qtde de citações
33	Strassberg Tortas Alemãs	Restaurante Típico Alemão	Londrina/ PR	2
34	V8 Rock Pub	Bar	Curitiba/ PR	2
35	Vito	Restaurante Italiano	São Paulo/SP	1
36	Yalla Yalla	Restaurante Árabe	Londrina/ PR	2

Fonte: Elaborado pela autora.

Dentre os estabelecimentos citados aproximadamente 66,67% ficam em Curitiba, mesma cidade na qual se pretende abrir a empresa. Além desses, 5,56% ficam na cidade metropolitana São José dos Pinhais. Os demais estabelecimentos ficam em cidades mais afastadas, alguns deles em outros estados, não implicando na concorrência direta da empresa, mas ainda assim sendo importantes para o *benchmarking* da mesma.

É ainda possível observar na tabela 3 que aproximadamente 41,67% dos estabelecimentos mencionados são bares e choperias, permitindo associar o consumo de sanduíches de carne suína como acompanhamento de bebidas alcoólicas em um ambiente mais descontraído e informal.

Focando em comidas típicas de diferentes culturas, os restaurantes citados compõem cerca de 25% da amostra. Emerge dessa informação que diferentes culturas apreciam a carne suína entre fatias de pães, bem como em seus respectivos pratos típicos. Dentre esses estabelecimentos a carne suína é prato principal nos restaurantes típicos alemães, mas nos demais ela é componente de um cardápio variado.

Destacam-se as sanduicherias *Happy Burger* e *Porco Nobre* como as mais citadas na pesquisa, seguidas pelo bar *Haus Bier*. Essa informação será fundamental para a análise posterior dos concorrentes efetivos.

5.2.9) Participação Amostral por Faixa Etária

Após a coleta dos valores unitários das idades dos respondentes, decidiu-se juntá-los conforme intervalos de 17 anos, com o intuito principal de distinguir os menores de idade, além de tornar mais fácil a visualização do grupo etário de maior relevância na pesquisa.

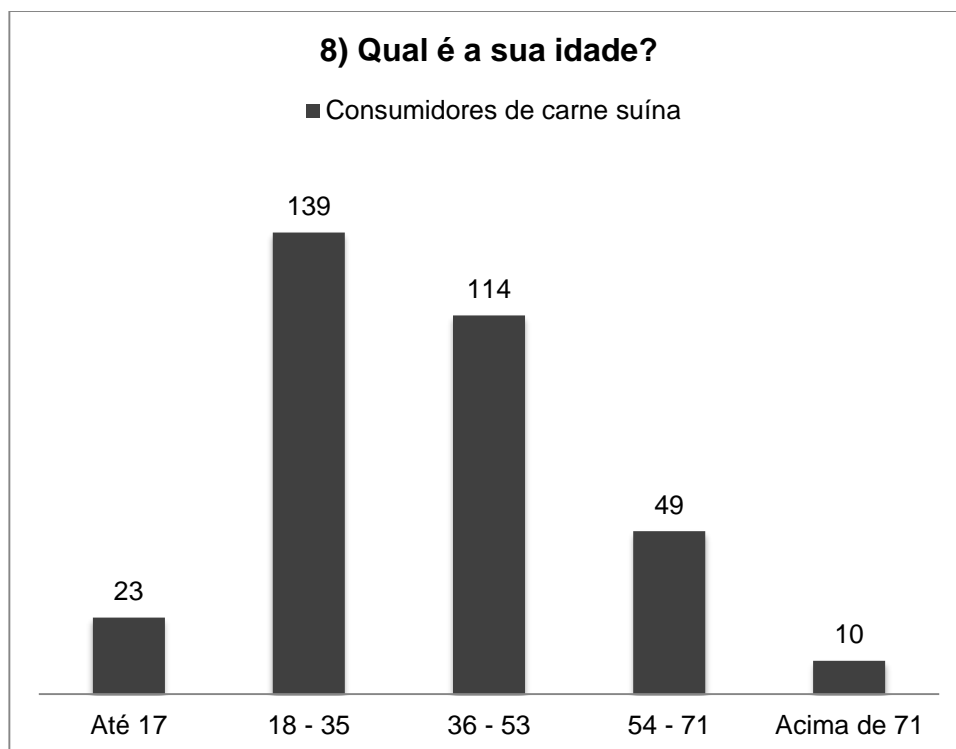


Gráfico 14 – Identificação da faixa etária dos consumidores de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

Através da leitura do gráfico 14, tem-se que a primeira faixa etária, caracterizada por jovens menores de idade até 17 anos, representa 6,87% da amostra de consumidores de carne suína.

Por sua vez, a segunda faixa etária, a qual engloba jovens-adultos de 18 à 35 anos, representa 41,49%. Seguida pela terceira faixa etária, formada por adultos de 36 à 53 anos, com representatividade de 34,03%. Sendo portanto as faixas etárias com maior participação na pesquisa.

Tem-se ainda a quarta faixa, composta por adultos *sêniores* de 54 à 71 anos representa 14,63%. E finalmente, a quinta faixa, composta por anciãos acima de 71 anos, com representatividade de 2,98%.

A idade mínima registrada foi de 11 anos e a máxima de 86 anos. A idade média calculada foi 38,18 anos com desvio padrão equivalente a 15,82. A idade mediana calculada foi 43,5 anos. Já as modas registradas foram 32, 35 e 42 anos, com 11 respondentes cada.

É possível, a partir destes resultados, justificar que o planejamento do negócio BOUDIN seja voltado para as faixas etárias de jovens adultos (18 à 35 anos) e adultos (36 à 53 anos).

5.2.10) Identificação dos níveis de Renda da amostra

A identificação dos níveis de renda dos respondentes poderá ser fator de segmentação de público, bem como direcionamento das estratégias de marketing do negócio.

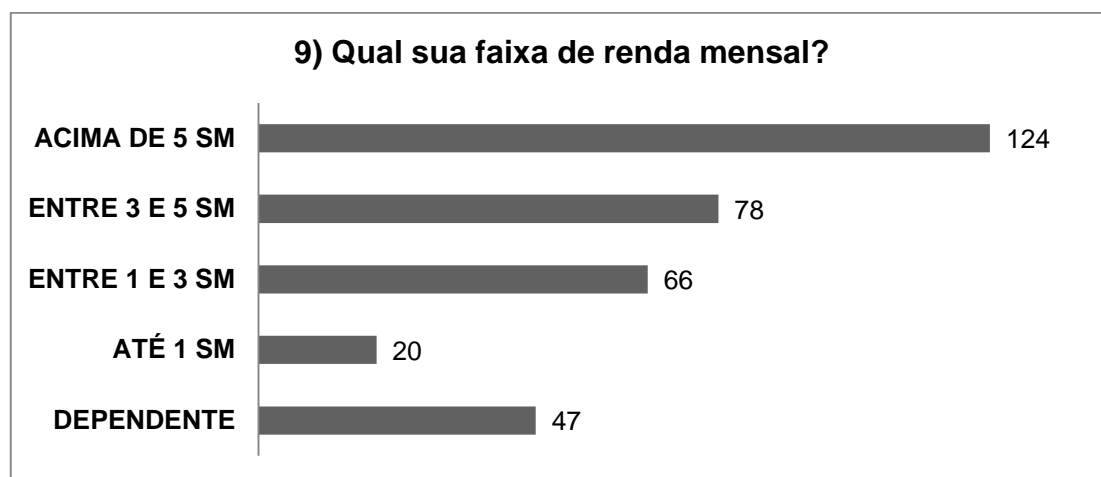


Gráfico 15 – Identificação da faixa de renda pessoal mensal dos consumidores de carne suína, em salários mínimos (SM)

Fonte: Elaborado pela autora.

Optou-se por medir a renda dos consumidores de carne suína através de uma escala de Salários Mínimos (SM), pois se acreditou que os valores monetários convertidos à reais seriam impactantes e tornaria a pergunta invasiva, constringendo os respondentes. Percebeu-se que diante desse método não houve resistência dos consumidores em potencial ao responderem a nona pergunta.

O Ministério do Trabalho e Emprego divulgou o Salário Mínimo vigente, concordante à época da realização da pesquisa, em primeiro de janeiro de 2015, equivalente a 788 reais. Portanto a unidade “SM” usada na pesquisa pode ser convertida para o mesmo valor como mostra a quadro 1 a seguir.

Nível	Significado
DEPENDENTE	Declara não ter renda própria, sendo dependente da renda de familiares.
ATÉ 1 SM	Declara ter renda mensal de até 788 reais
ENTRE 1 E 3 SM	Declara ter renda mensal entre 788 e 2364 reais
ENTRE 3 E 5 SM	Declara ter renda mensal entre 2364 e 3940 reais
ACIMA DE 5 SM	Declara ter renda mensal superior a 3940 reais

Quadro 1 - Conversão da escala de renda em SM para reais

Fonte: Elaborado pela autora.

A Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP), em conformidade com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2013, divulgou no Relatório de Alterações do Critério de Classificação Econômica do Brasil 2015 as estimativas de renda domiciliar mensal para os estratos socioeconômicos (ver quadro).

A ABEP afirma que a variância observada para as respostas à pergunta de renda é elevada, com sobreposições importantes nas rendas entre as classes e, por isso, a característica renda não é um estimador eficiente de nível socioeconômico. Por esse motivo a ABEP desenvolveu um questionário sobre posse de bens duráveis, formação acadêmica e acesso a serviços de saneamento básico e urbanização, o qual através de um sistema de pontos aloca as famílias dentro das classes A, B1, B2, C1, C2, D e E.

Tabela 4 – Alocação da Escala de Renda em Salários Mínimos na Escala do Estrato Socioeconômico vigente no Brasil (2015)

Estrato Socioeconômico	Renda Média Domiciliar (R\$)	Renda Média Domiciliar = Renda Pessoal Mensal
A	20.272,56	ACIMA DE 5 SM
B1	8.695,88	
B2	4.427,36	
C1	2.409,01	ENTRE 3 E 5 SM
C2	1.446,24	ENTRE 1 E 3 SM
D - E	639,78	ATÉ 1 SM

Fonte: Elaborado pela autora, baseado no Critério Brasil 2015 (ABEP)

Supondo que a renda pessoal mensal dos respondentes da pesquisa de mercado BOUDIN seja equivalente a renda média de seus respectivos domicílios pode-se, desta maneira, analisar o gráfico 14 paralelamente à tabela 4.

Sendo assim, cerca de 6% da amostra de possíveis consumidores estão alocados entre as classes D e E, tendo renda até um salário mínimo. Aproximadamente 19,70% da amostra pertencem à classe C2, ultrapassando levemente para a C1, considerando renda média mensal de 1 à 3 salários mínimos.

Aqueles que declararam renda entre 3 e 5 salários mínimos compõem a classe C1, no volume aproximado de 23,28%. Com a maior

representatividade amostral (cerca de 37%) estão aqueles cuja renda é superior a 5 salários mínimos, incorporados nas classes A, B1 e B2.

Tal fato revela que a maioria dos possíveis clientes está alocada entre as classes brasileiras socioeconômicas média e alta. Sendo uma informação importante para a delimitação do público alvo da empresa. Outra possível comparação pode ser realizada com a divisão de classes sugerida pela Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE) em 2012 (ver tabela 5).

Tabela 5 – Divisão de classes com base na renda, proposta pela comissão SAE/PR (2012)

	Classes	Ponto de corte (R\$/mês)	Renda per capita média (R\$/mês)	Renda familiar média (R\$/mês)
Baixa	Extremamente Pobre	81	42	227
	Pobre	164	124	648
	Vulnerável	291	227	1.030
Média	Baixa Classe Média	441	364	1.540
	Média Classe Média	641	535	1.925
	Alta Classe Média	1.019	804	2.813
Alta	Baixa Classe Alta	2.480	1.503	4.845
	Alta Classe Alta	-	4.687	12.998

Fonte: Perguntas e Respostas sobre a Classe Média – SAE/PR 2012

Como os valores da tabela 5 são referências de 2012, baseados no Salário Mínimo da época equivalente a 622 reais, para uma melhor comparação decidiu-se ajusta-los proporcionalmente ao aumento do Salário Mínimo entre 2012 e 2015, como pode ser observado na tabela 6.

Tabela 6 - Alocação da Escala de Renda em Salários Mínimos na Escala de Classes Sociais proposta pela SAE 2012

Classes	Ponto de corte	Renda Familiar média (R\$/mês)	Renda Mensal Pessoal = Renda Familiar média (R\$/mês)
Extremamente Pobre	103	288	ATÉ 1 SM
Pobre	205	821	ENTRE 1 E 3 SM
Vulnerável	369	1.305	
Baixa Classe Média	559	1.951	
Média Classe Média	812	2.439	ENTRE 3 E 5 SM
Alta Classe Média	1291	3.564	
Baixa Classe Alta	3142	6.138	ACIMA DE 5
Alta Classe Alta	-	16.454	

Fonte: Elaborado pela autora através de adaptação da Tabela 5.

Supondo que a renda pessoal mensal dos respondentes da pesquisa de mercado BOUDIN seja equivalente a renda média de suas respectivas famílias obter-se-ia o mesmo panorama destacado na análise comparativa anterior: a maior parte da amostra estaria alocada entre a média classe média e a alta classe alta.

Sabe-se ainda que o método de igualar a renda mensal pessoal declarada na pesquisa às rendas médias domiciliares (familiares) é impreciso e não condiz com a realidade. Nem todo respondente compunha uma família de um só indivíduo, ou sua renda era a única contabilizada na família de mais de um indivíduo. Além disso, cerca de 14% da amostra declarou-se como dependente financeiramente de terceiros.

Contudo sabe-se que a composição familiar é transitória, por isso decidiu-se pesquisar pela renda pessoal em detrimento da domiciliar. Dessa maneira a empresa consegue visualizar os recursos próprios com que cada cliente vive. Nesse sentido, as análises são válidas ao demonstrarem que a maioria dos potenciais clientes declaram rendas com alta participação no consumo de alimentos fora do lar, conforme mostra o gráfico 16.

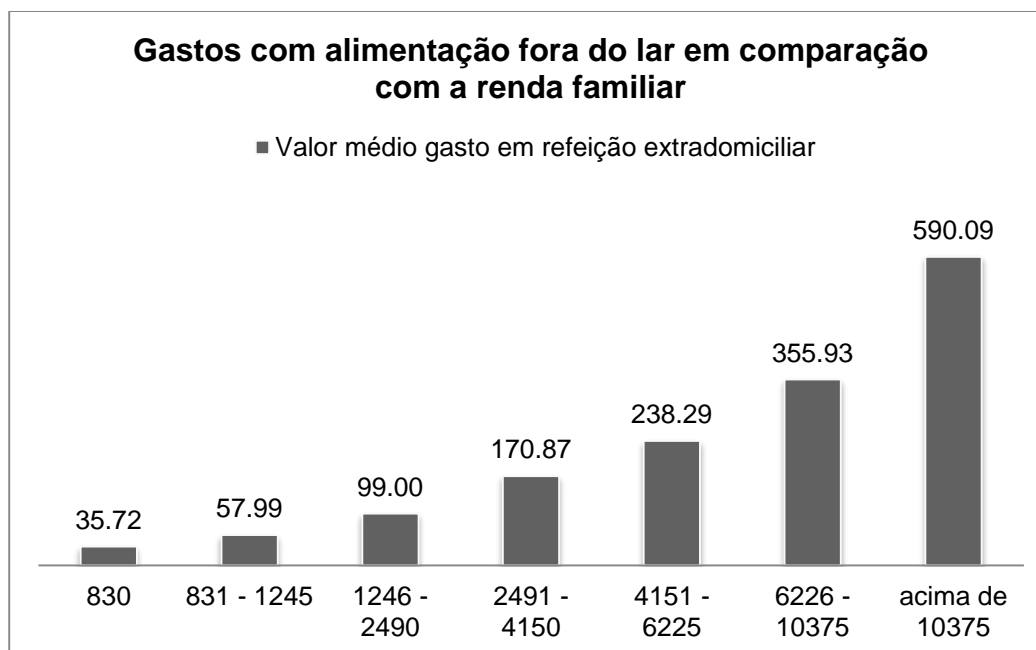


Gráfico 16 – Gastos com alimentação fora do lar em comparação com a renda familiar (dados em reais, média nacional 2013)

Fonte: IBGE 2013

5.2.11) Frequência com que circula pelo Largo da Ordem

Mediante as respostas sobre frequência da visitação no Largo da Ordem foi possível identificar que 40,60% dos consumidores de carne suína eram turistas, como apresentado no gráfico 17. Justifica-se tal representatividade pelo fato da pesquisa ter sido feita durante a Feirinha do Largo da Ordem, ponto turístico da cidade.

Como a empresa pretende abrir também aos finais de semana, a parcela amostral composta de turistas seriam clientes potenciais, sendo, portanto, grupo relevante dentre o público alvo.

Cerca de 29,83% do grupo amostral tem costume de frequentar o Largo da Ordem ao menos uma vez por semana. Essa informação revela que a maior parcela de não turistas são clientes recorrentes em potencial. Ao passo que 18,21% dos respondentes frequenta o Largo mensalmente. E 11,90% restante tem o costume com frequência inferior a mensal.

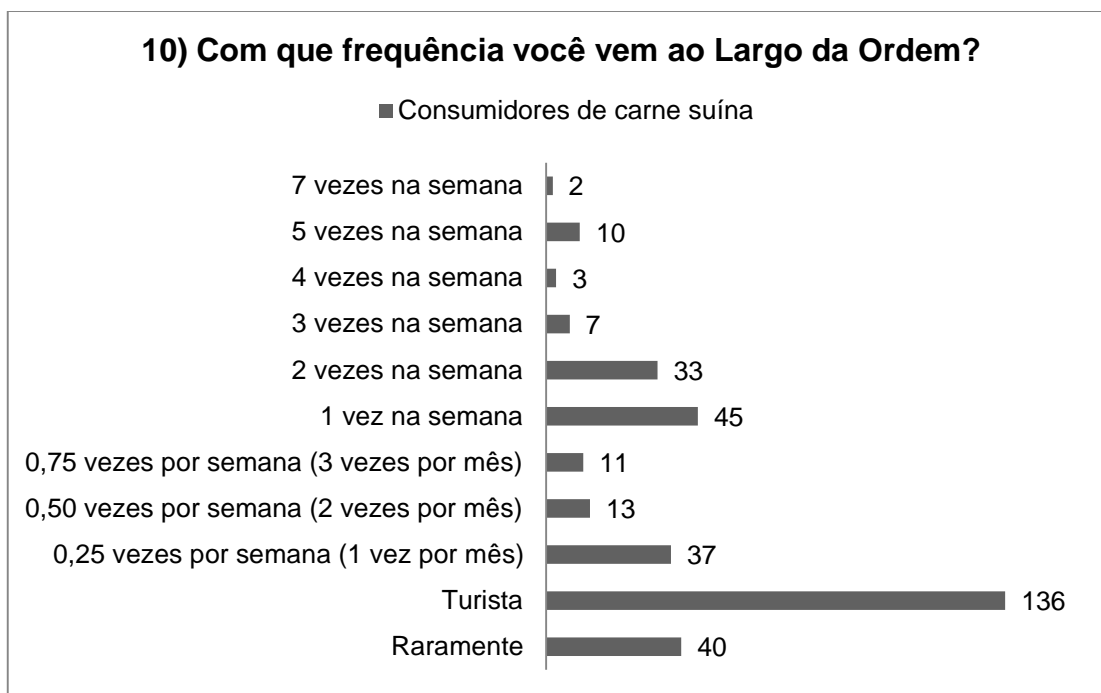


Gráfico 17 – Frequência semanal da circulação no Largo da Ordem

Fonte: Elaborado pela autora.

5.3) Análise Cruzada dos Resultados

Para aprofundar a análise da pesquisa mercadológica, bem como aproximá-la da realidade, decidiu-se por cruzar algumas das informações obtidas inicialmente.

5.3.1) Gênero

A sociedade cria homens e mulheres por vezes com valores diferentes. O senso comum prevê um tipo de comportamento feminino tradicional, no qual se espera, geralmente, que a mulher seja mais sensível, vaidosa e volúvel do que o homem. Nessa parte do trabalho procura-se identificar essas nuances das diferenças entre gênero na referida pesquisa mercadológica.

5.3.1.1) Consumo de Carne Suína

Como visto no gráfico 1 a proporção de respondentes de diferentes gêneros na participação da pesquisa ficou aproximada, sendo 45% homens e 55% mulheres. O gráfico 18 a seguir atrela o gênero ao consumo de carne suína.

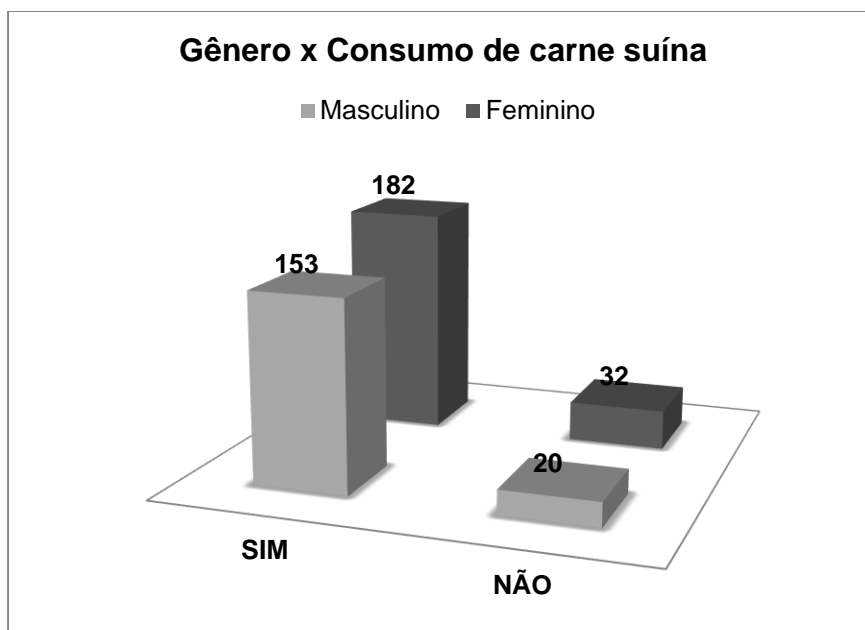


Gráfico 18 – Gênero x Consumo de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

Do grupo feminino cerca de 85% das respondentes são consumidoras de carne suína. Já do grupo masculino 88% são consumidores de carne suína.

Assim, o universo amostral é composto por 47% de mulheres que consomem carne suína, 8% de mulheres que não tem o hábito, 40% de homens que consomem esse tipo de carne e 5% de homens que não o fazem.

5.3.1.2) Frequência do consumo de carne suína

A partir dos gráficos 18 e 19 é possível destacar que 52,34% das mulheres respondentes consumidoras de carne suína e aproximadamente 65,70% dos homens consumidores de carne suína mantêm o hábito semanal de consumo.

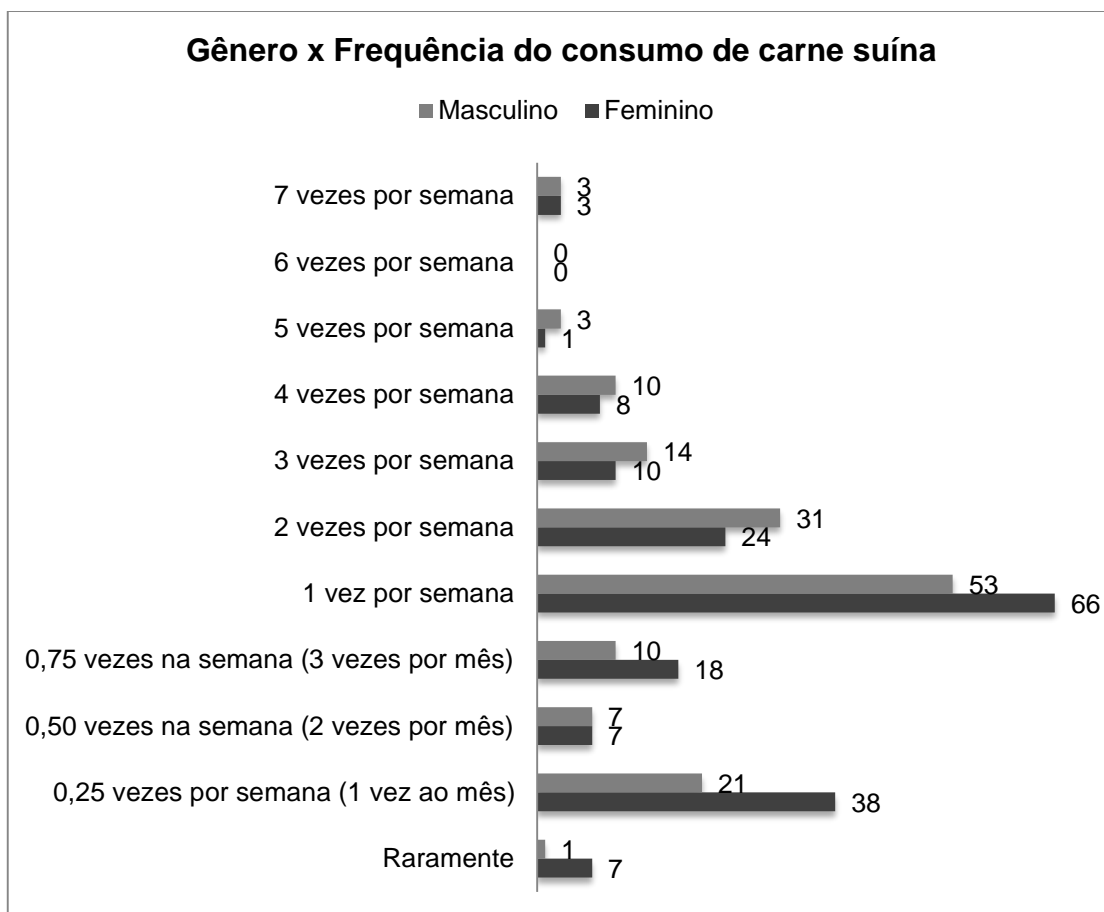


Gráfico 19 – Gênero x Frequência do consumo de carne suína

Fonte: Elaborado pela autora.

De uma maneira geral pode-se admitir que a frequência com que as mulheres consomem carne suína tende a ser menor do que a frequência com que os homens a consomem.

O cruzamento dos dados de gênero, consumo e frequência do consumo de carne suína não mostram expressivas disparidades quanto aos hábitos femininos e masculinos. Sendo assim, deixa-se esclarecido que não há necessidade evidente de segmentar o público alvo quanto ao gênero.

5.3.1.3) Gênero x Motivo do não consumo

Adianta-se que um dos valores a ser considerado pela empresa é o respeito. Entende-se que crenças religiosas, hábitos alimentares e paladar sejam de consentimento pessoal.

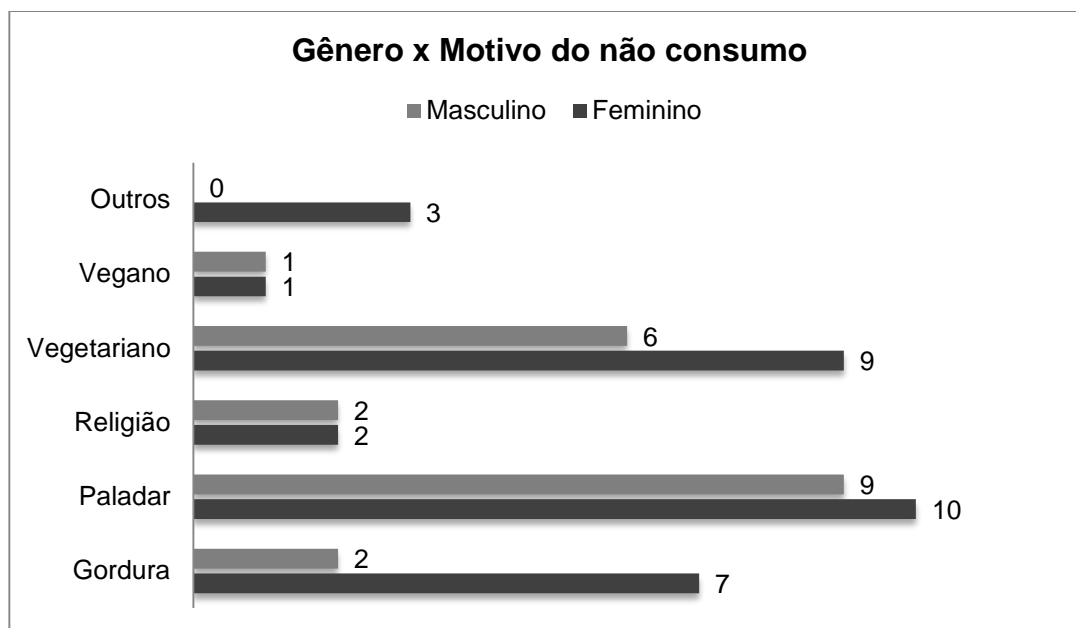


Gráfico 20 – Gênero x Motivo do não consumo

Fonte: Elaborado pela autora.

Em contrapartida o nível de gordura envolvido nos pratos e sanduíches da empresa poderá ser adequado por ela mesma. Em detrimento daqueles que não consumiriam carne suína pelo motivo de associação à altos níveis de gordura, surge a possibilidade do restaurante BOUDIN desenvolver pratos na categoria *light*.

Sabe-se que dentre os 17,31% dos não consumidores justificaram “gordura” como motivo do não consumo, destes 7 (77,78%) eram mulheres (ver gráfico 20). Seja por vaidade ou por cuidado com a saúde, homens e mulheres preocupa-se com uma alimentação balanceada. Nesse sentido, a empresa BOUDIN visa desenvolver um cardápio com itens *light* que agradem e nutram seus clientes.

5.3.1.4) Gênero x Consumo de Sanduíche

Das 335 pessoas que alegaram consumir carne suína, 259 confirmaram também o consumo regular de sanduíches. O gráfico 21 demonstra que, dentre os respondentes que consomem sanduíches 54,83% são mulheres e 45,13% são homens.

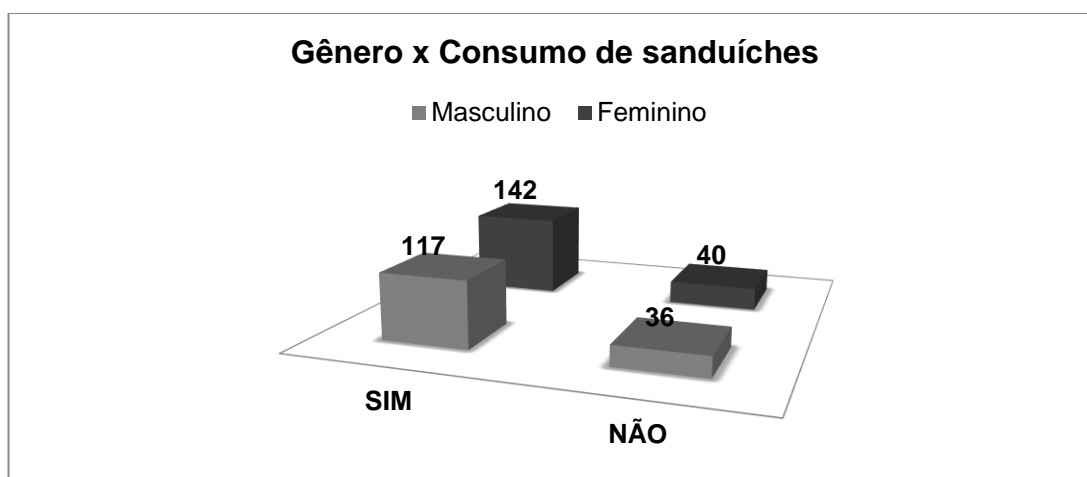


Gráfico 21 – Gênero x Consumo de sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Analisando por gênero, tem-se que dentre as mulheres consumidoras de carne suína 78% afirmam consumir regularmente sanduíches, paralelamente 76% dos homens consumidores de carne suína são também consumidores regulares de sanduíches, ou seja, o gênero do respondente não tem influência significativa no hábito de consumo de sanduíches.

5.3.1.5) Gênero x Período de Consumo de Sanduíche

O gráfico 22, apresentado a seguir, não permite distinguir as possíveis combinações de refeições, nas quais o respondente alegou consumir sanduíches, mas possibilita a visualização do horizonte diário.

Percebe-se que a minoria de homens e mulheres consomem sanduíches durante o café da manhã. Contudo esse comportamento cresce ao entardecer.

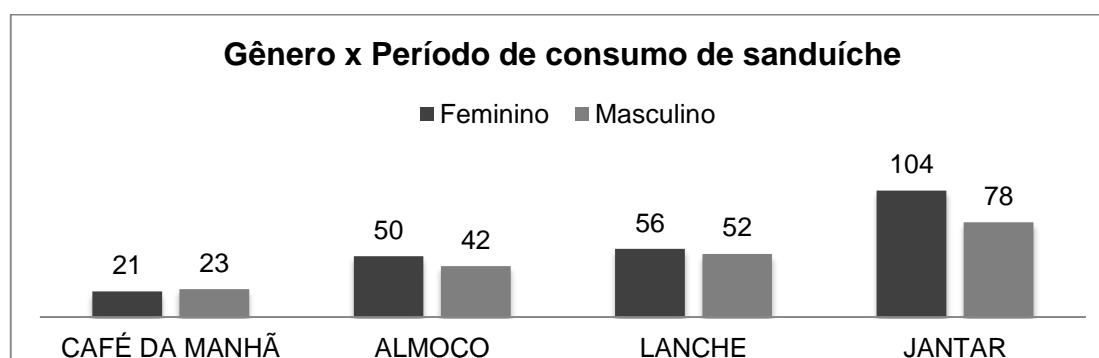


Gráfico 22 – Gênero x Período do consumo de sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Fazendo um paralelo dos gráficos 21 e 22, verifica-se que 73,24% das mulheres consumidoras de sanduíches o consomem ao jantar. Enquanto aproximadamente 66,67% dos homens com esse mesmo hábito o fazem também ao jantar. Isso demonstra novamente que o horário de funcionamento da empresa deve alcançar esse período do dia.

5.3.1.6) Gênero x Frequência Semanal do Consumo de Consumo de Sanduíches

A seguir é possível ver o gráfico 23, ele permite observar a similaridade das curvas de frequência com que homens e mulheres consomem sanduíche. Destaca-se que o pico de frequência para ambos gêneros é duas vezes por semana.

Cerca de 29,58% das mulheres consumidoras de sanduíches e 26,50% dos homens consumidores de sanduíches afirmaram realizarem consumo de sanduíches dois dias na semana.

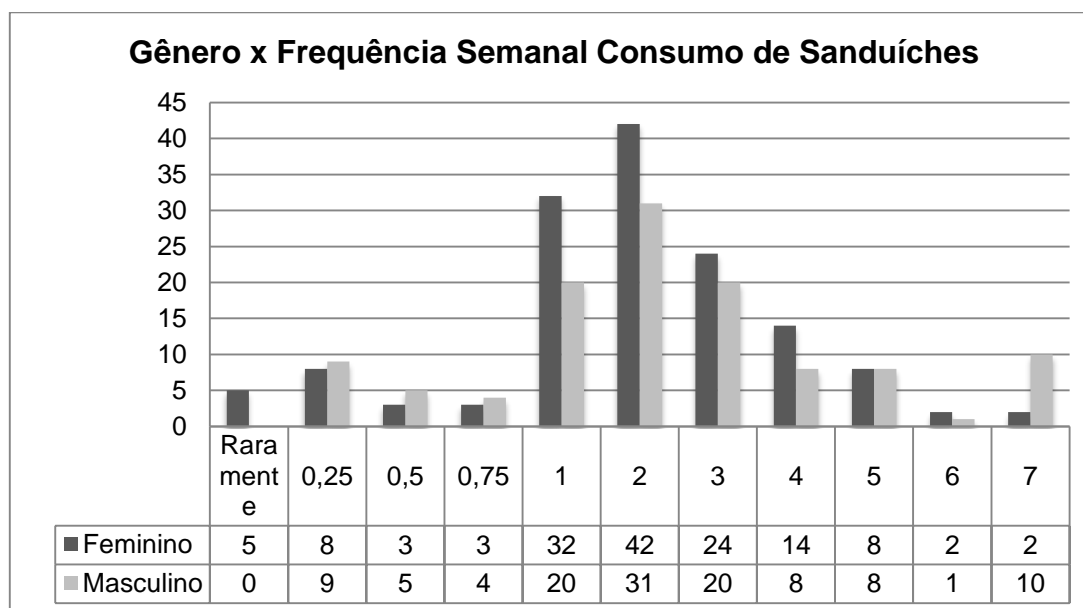


Gráfico 23 – Gênero x Frequência semanal do consumo de sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Destaca-se que somente mulheres alegaram uma frequência de consumo de sanduíches menor do que a mensal. Enquanto 8,55% dos homens respondentes consumidores de sanduíches alegaram ter o hábito diário de consumo.

5.3.1.7) Gênero x Faixa de valor pago por sanduíche

Em busca de distinguir quanto mulheres e homens costumam pagar por um sanduíche as faixas de valores propostas na pesquisa foram medidas por gênero, como é visto no gráfico 24.

A maioria das mulheres participantes, cerca de 36%, costuma gastar até 10 reais na compra de um sanduíche. Já a maioria do grupo masculino, 26%, declarou pagar de 11 a 15 reais.

A maioria do grupo masculino não se distanciou muito das outras possíveis respostas, o que mostra um comportamento flexível dos homens em relação a elasticidade-preço.

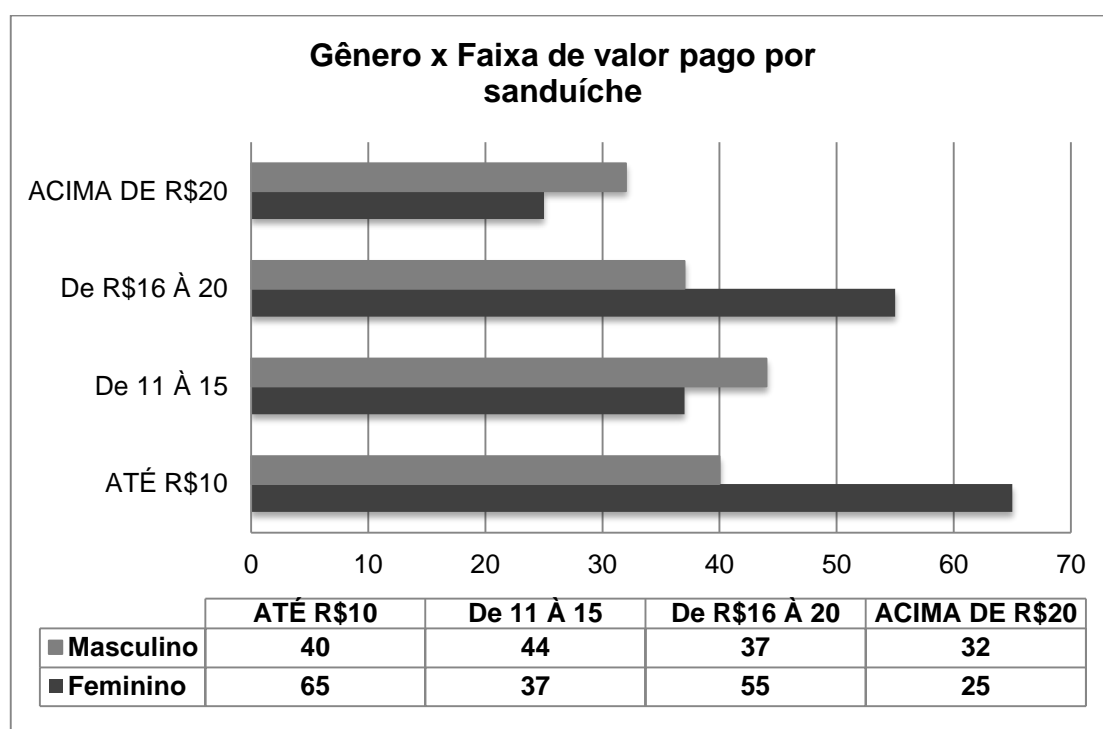


Gráfico 24 – Gênero x Frequência semanal do consumo de sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Já no grupo feminino é possível ver que, além da faixa mais barata, a faixa de valor de 16 a 20 reais também destacou-se, com cerca de 30%. Além disso, somente 14% das mulheres aceitam pagar mais de 20 reais por um sanduíche.

Em prol de atrair os consumidores pelos preços que esses estão dispostos a pagar será necessário que haja diferentes tipos de produtos

alocados em todas as faixas sugeridas. Produtos mais simples, preços menores. Por sua vez, produtos mais elaborados vinculados a preços maiores.

5.3.1.8) Gênero x Intenção de Compra

Aproximadamente 32,56% do total de respondentes, como pode ser visto no gráfico 25, são consumidoras de carne suína que comprariam ambos os sanduíches produzidos pela empresa. Numa visão mais ampla o grupo feminino que afirmou a compra de pelo menos um dos tipos de sanduíches ofertados pela empresa compõe 39,79% dos respondentes.

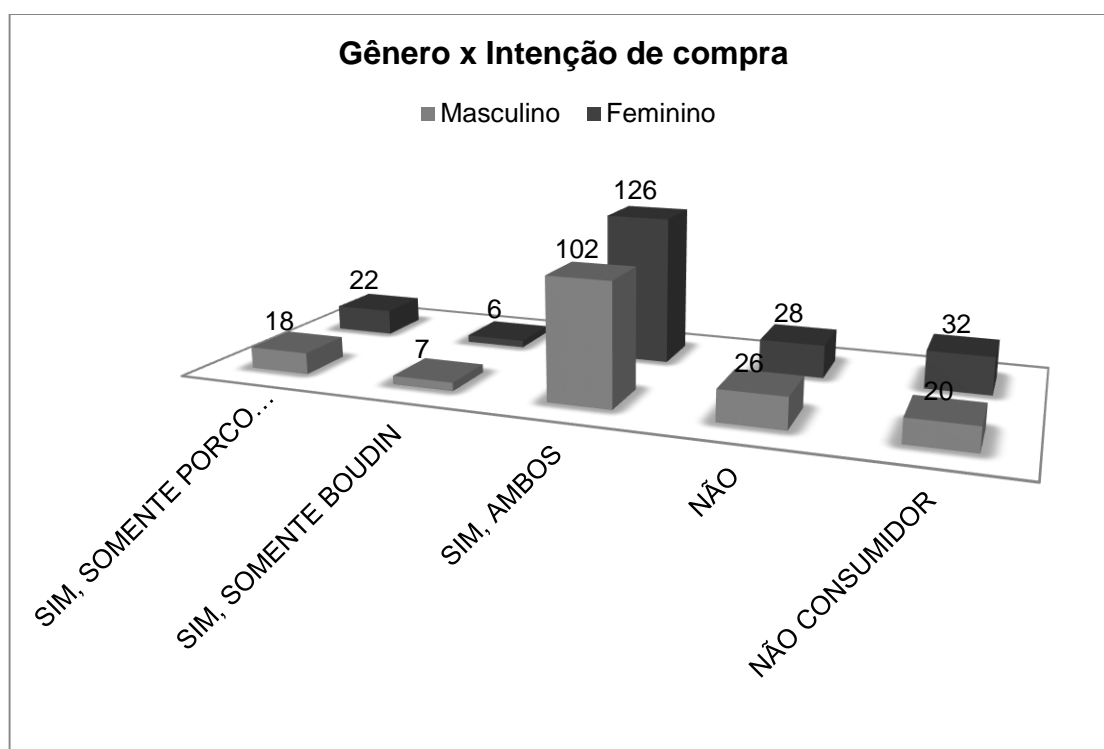


Gráfico 25 – Gênero x Intenção de compra

Fonte: Elaborado pela autora.

Por outro lado, 26,36% do total de respondentes são homens consumidores de carne suína que comprariam ambos os produtos destacados na pergunta. Assim, destaca-se também que 32,82% da amostra integral é referente ao público masculino que compraria ao menos um produto ofertado pela empresa.

Da amostra integral de respondentes excluem-se 8,27% e 5,17% de mulheres e homens, respectivamente, não consumidores de carne suína. Ainda 7,24% e 6,72% representam, respectivamente, mulheres e homens que não comprariam sanduíches *boudin* ou de carne suína assada no formato de sanduíche.

5.3.1.9) Gênero x Características importantes na empresa

O gênero do respondente mostrou-se irrelevante quanto a escolha dos aspectos mais importantes em uma sanduicheria, conforme é visto na similaridade de resultados do gráfico 26 a seguir.

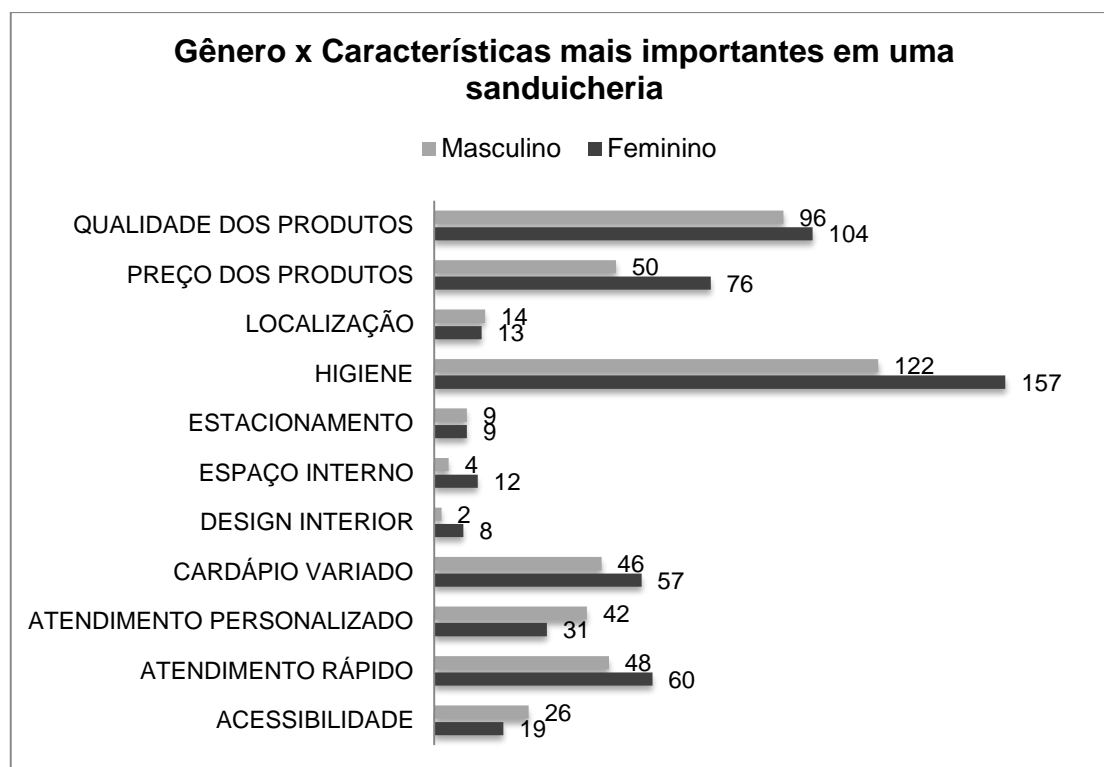


Gráfico 26 – Gênero x Características mais importantes em uma sanduicheria

Fonte: Elaborado pela autora.

A higiene foi citada como fator essencial por 86,26% das mulheres e 79,74% dos homens, mostrando que ambos os gêneros são bastante preocupados em relação a saúde. Talvez as mulheres estejam um pouco mais preocupadas com essa característica por serem elas que, geralmente, são responsáveis pelo cuidado dos filhos.

Já a qualidade dos produtos foi citada por 57,14% das mulheres e 62,75% dos homens, demonstrando que o comportamento de consumo do gênero masculino é levemente mais atento à padrões de qualidade do que o do gênero feminino.

O preço dos produtos é citado como fator determinante em um estabelecimento de venda de refeições por 41,76% das mulheres respondentes e 32,68% dos homens. Esse dado mostra que mais mulheres escolhem utilizar o preço dos produtos como fator decisivo na escolha de um estabelecimento para realizar uma refeição.

A maior porcentagem de ambos os gêneros optaram por atendimento rápido em detrimento do atendimento personalizado. Além disso, cerca de 31,32% das mulheres e 30,07% dos homens destacaram a variedade no cardápio como relevantes.

Como característica mais destoante escolhida pelos gêneros surge o Design Interior, para 4,40% das mulheres respondentes um ambiente interno com um *layout* moderno e bem decorado importante, enquanto 1,31% dos homens dividem essa mesma opinião.

5.3.1.10) Gênero x Identificação dos concorrentes

Do total de respondentes consumidores de carne suína 10,45% e 12,54% eram, respectivamente, mulheres e homens que conseguiram citar ao menos um nome de estabelecimento similar ao questionado. Em contrapartida 43,58% e 33,43% eram, respectivamente, mulheres e homens que não souberam identificar prontamente um possível concorrente, como demonstra o gráfico 27 abaixo.

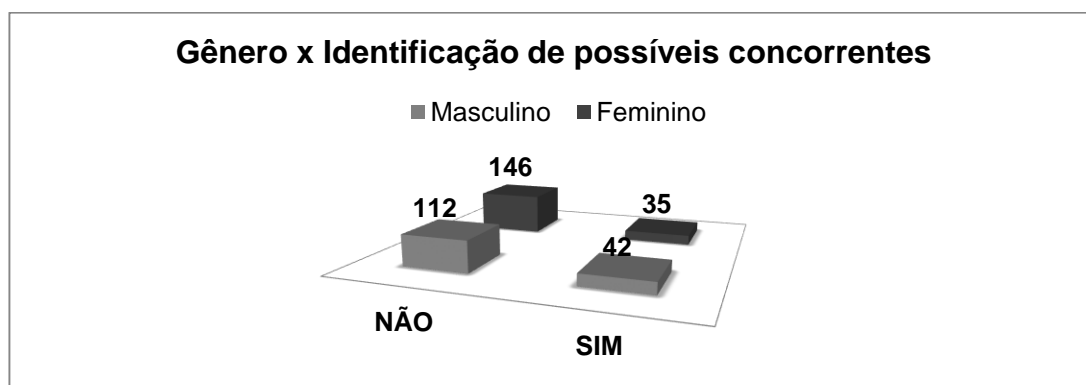


Gráfico 27 – Gênero x Identificação de possíveis concorrentes

Fonte: Elaborado pela autora.

5.3.1.11) Gênero x Renda Pessoal

A maioria das mulheres respondentes da pesquisa (30,77%) declarou renda pessoal mensal acima de 5 salários mínimos (> R\$3940,00), paralelamente a maioria dos homens (44,81%) também declarou compor essa faixa de renda.

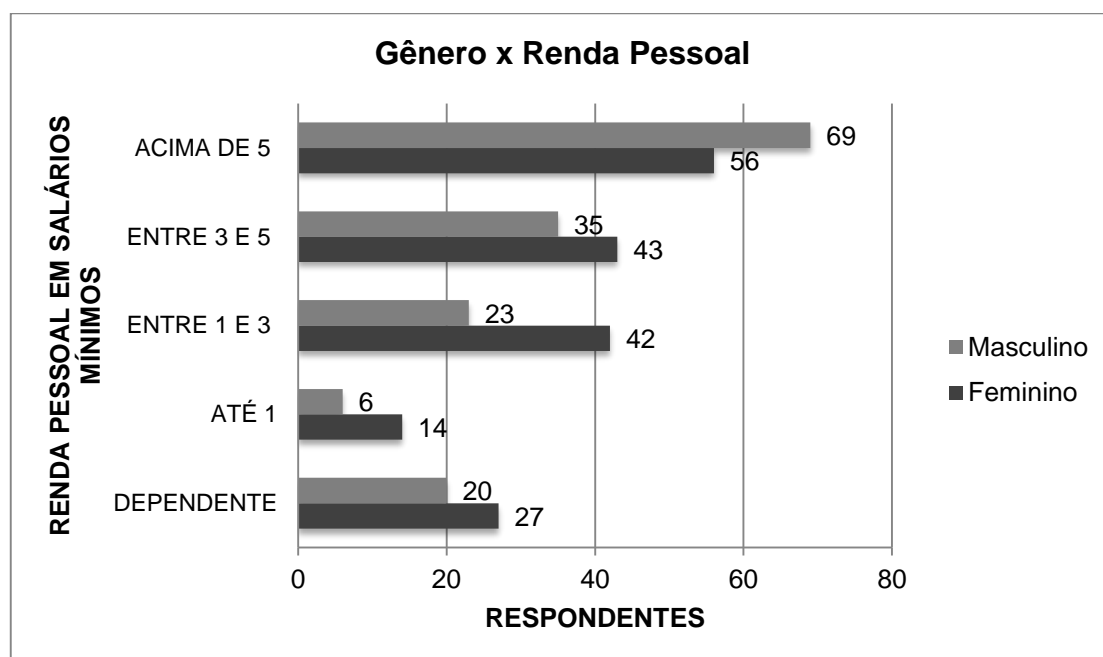


Gráfico 28 – Gênero x Renda Pessoal

Fonte: Elaborado pela autora.

No geral, das 335 pessoas entrevistadas 16,72% e 20,60% são, respectivamente, mulheres e homens que ganham mais de 5 salários mínimos. Enquanto 12,84% e 10,45% são, nessa ordem, mulheres e homens que ganham entre 3 e 5 salários mínimos.

A amostra de consumidores de carne suína ainda é composta por 12,54% de mulheres e 6,87% de homens, cuja renda está entre 1 e 3 salários mínimos. Além disso, 4,18% e 1,79% são, respectivamente, mulheres e homens que ganham mensalmente até um salário mínimo.

A distribuição das rendas por gênero demonstra que geralmente as mulheres ganham menos que os homens.

Finalmente 8,06% e 5,97% de pessoas do sexo feminino e masculino, em ordem, são dependentes da renda de terceiros.

5.3.1.12) Gênero x Frequência de circulação no Largo da Ordem

Verifica-se no gráfico 29 que dos possíveis 335 respondentes da pesquisa, 136 (40,60%) eram turistas, destes 54,41% eram mulheres e 45,59% homens.

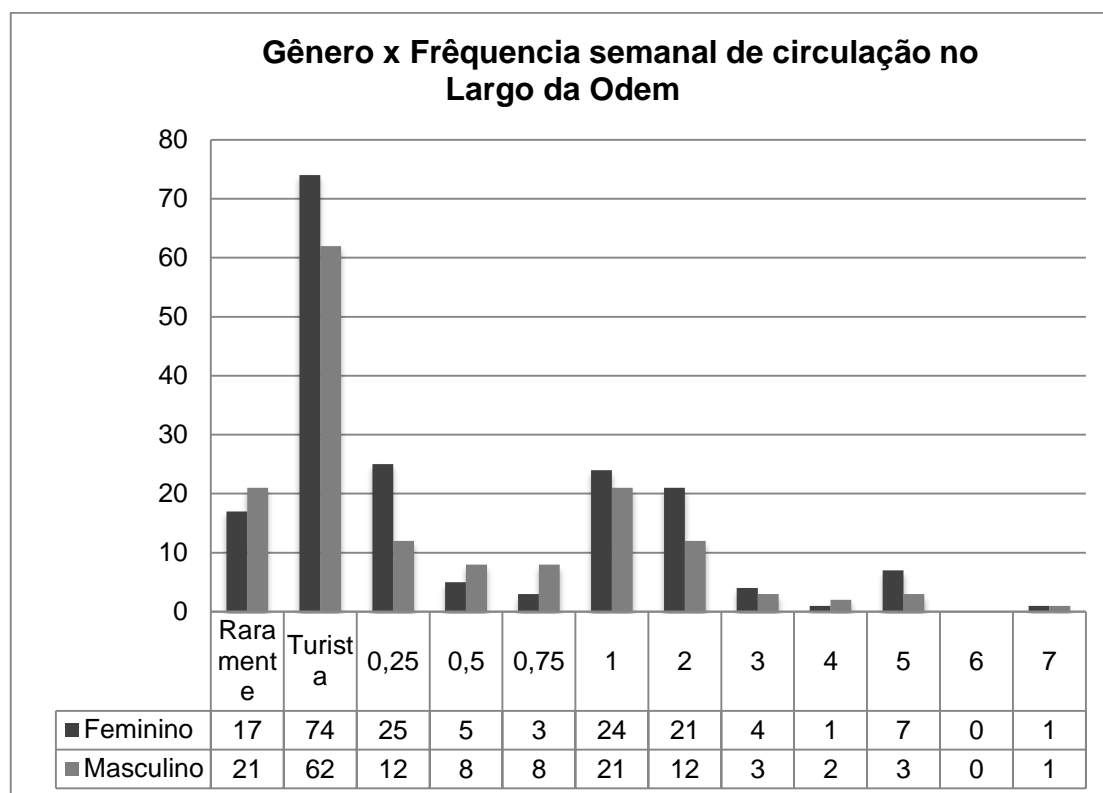


Gráfico 29 – Gênero x Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem

Fonte: Elaborado pela autora.

A amostra de possíveis clientes BOUDIN se compõe de, principalmente, 22,09% mulheres e 18,51% homens. É também significativa a participação de mulheres e homens com o costume de circularem pelo Largo da Ordem ao menos uma vez por semana, sendo 17,31% mulheres e 12,54% homens. A frequência mensal compõe a amostra em 9,85% mulheres e 8,26% homens. Já aqueles que moram em Curitiba ou região metropolitana, mas visitam o Largo com frequência inferior a mensal representa 5,07% de mulheres e 6,27% de homens na amostra de 335 respondentes.

Resume-se que em geral, a maioria das mulheres entrevistadas moradoras de Curitiba ou região metropolitana tem o costume de frequentar o Largo da Ordem uma vez ao mês (13,19%), seguida pelo grupo feminino que

frequenta uma (13,19%) e duas (11,54%) vezes por semana. Já a maioria do público masculino local frequenta uma vez por semana (13,73%) e raramente (13,73%).

5.3.2) Faixa Etária

O amadurecimento prevê o reconhecimento de erros passados e o comprometimento com o futuro, por isso faz parte do desenvolvimento humano a mudança de opiniões. Nessa parte do trabalho procurou-se identificar as nuances do comportamento consumidor com base na idade dos respondentes.

5.3.2.1) Faixa Etária x Consumo de Sanduíches

Identifica-se, a partir do gráfico 30, que dentre aqueles que afirmaram consumir regularmente sanduíches (259) tem-se que 45,56% pertencem a faixa etária de jovens adultos com 18 a 35 anos; 32,05% pertencem a faixa de 36 à 53 anos. Apenas 5,79% menores de idade. Na faixa de adultos *sêniores* (54 a 71 anos) tem-se 13,90% e somente 2,70% do grupo consumidor de sanduíches ultrapassa os 71 anos de idade.

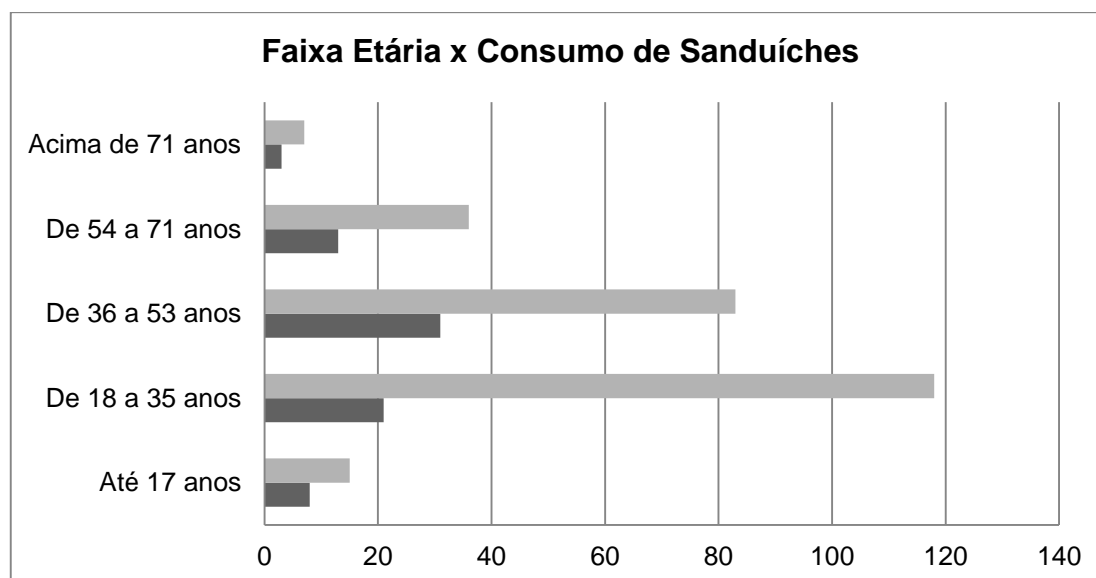


Gráfico 30 – Faixa Etária x Consumo de Sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Entre aqueles que não costumam comer sanduíches (76) vê-se que a maioria (40,79%) encontra-se na faixa de adultos de 36 a 53 anos. Os jovens adultos e os adultos *sêniores* formam, respectivamente, 27,63% e 17,11% do

grupo não consumidor. E 3,95% dos não consumidores tem idades superiores a 71 anos.

5.3.2.2) Frequência Semanal do Consumo de Sanduíches

Analisando o gráfico 31, observa-se que o a maioria do público menor de idade (26,67%) consome sanduíches 1 vez por semana, destaca-se ainda a frequência de 4 vezes por semana como segunda maior nessa categoria, com 13,33% dos respondentes.

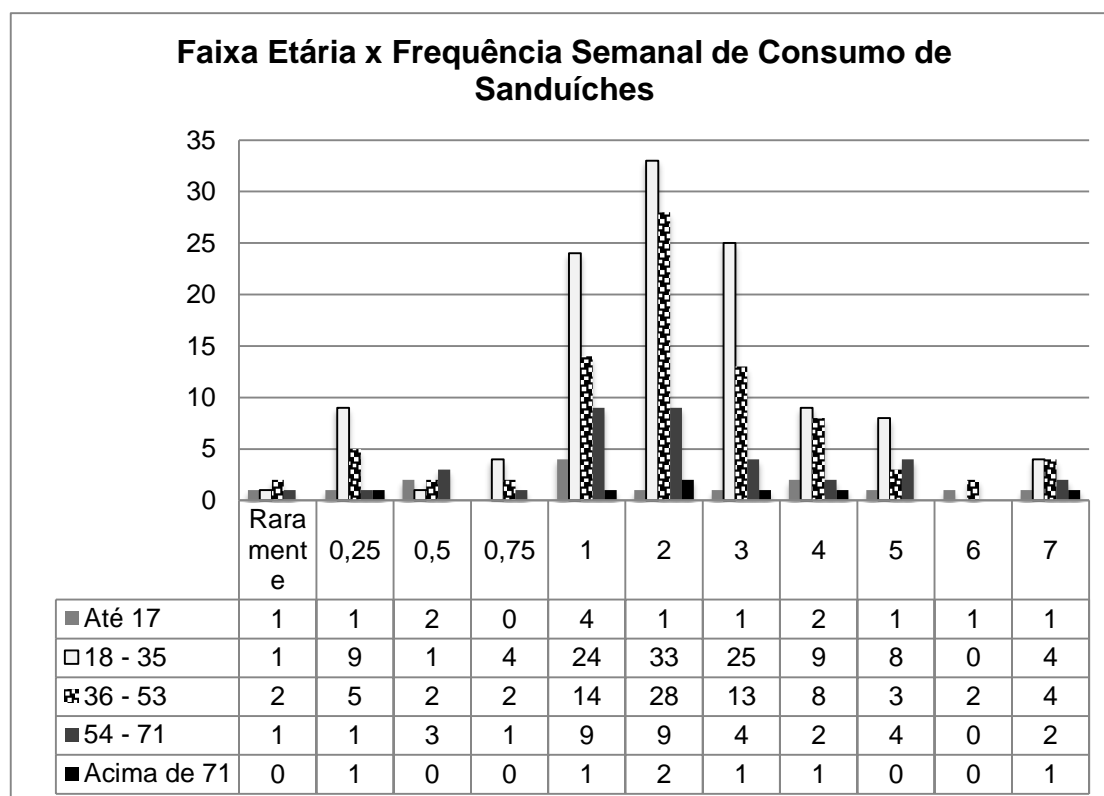


Gráfico 31 – Faixa Etária x Frequência Semanal do Consumo de Sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Os jovens adultos de 18 a 35 anos consomem mais sanduíches de 2 a 3 vezes por semana, sendo 27,97% e 21,19% respectivamente.

Dentre a faixa etária de adultos de 36 à 53 anos a frequência mais aparente foi 2 vezes por semana, representando 33,73% desse grupo.

Já os adultos *sêniores* de 54 a 71 anos tem o hábito de consumo de sanduíche geralmente 1 ou 2 vezes por semana, conforme respondido por 50% do grupo.

E, finalmente, 28,57% do grupo dos adultos anciãos acima de 71 anos declarou frequência de 2 vezes por semana.

5.3.2.3) Faixa Etária x Período do Consumo de Sanduíches

A refeição “jantar” se sobressai com a maior frequência na maioria das faixas etárias, com exceção da categoria acima de 71 anos, como mostra o gráfico 32. Assim, 73,34% dos menores de idade, 77,12% dos jovens adultos, 62,65% dos adultos e 69,44% dos adultos *sêniores* consomem sanduíches na refeição noturna.

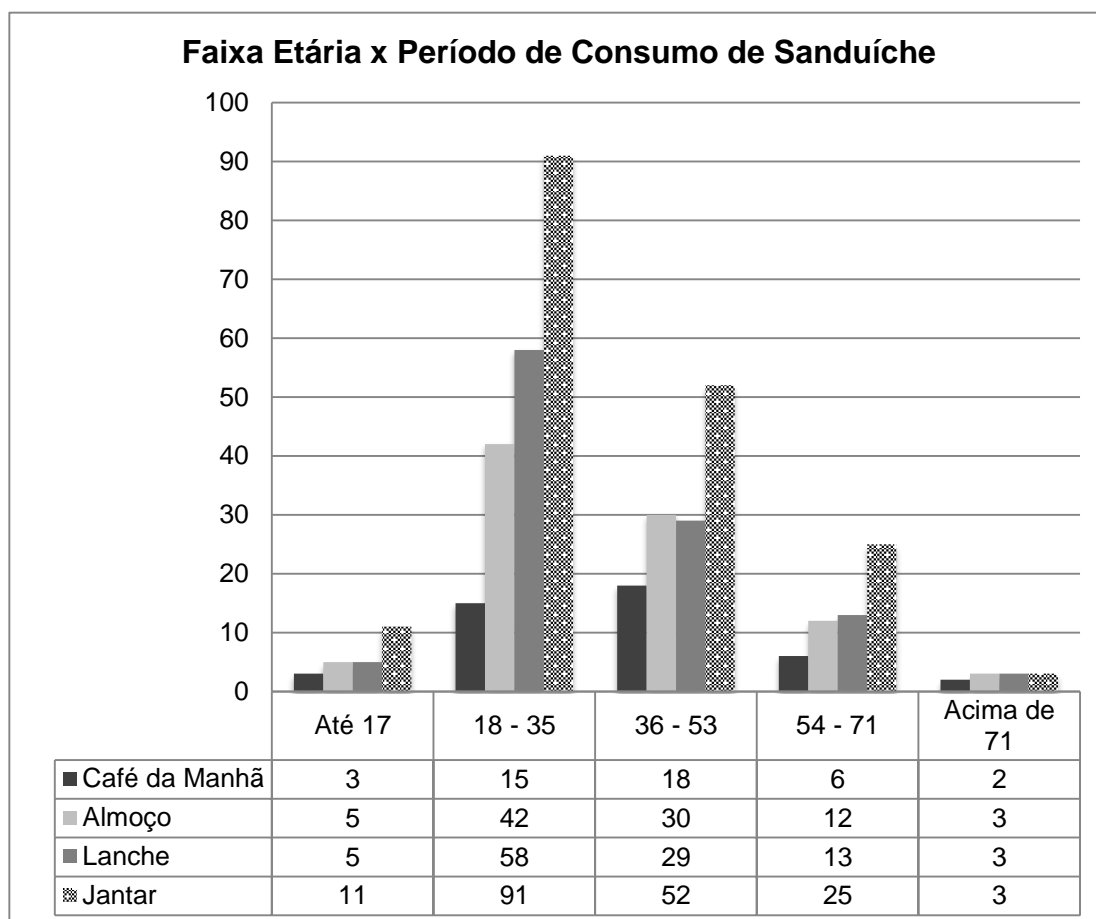


Gráfico 32 – Faixa Etária x Período de Consumo de Sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

Com as menores representatividades encontra-se o café-da-manhã, escolhido por 20% dos jovens até 17 anos, 12,71% dos jovens adultos, 21,69% dos adultos, 16,67% dos adultos *sêniores* e 28,57% dos anciãos.

Destaca-se ainda a similaridade de comportamento das barras referentes às refeições almoço e lanche numa mesma faixa etária. Tal comportamento revela que, possivelmente, um respondente que costume comer sanduíches no almoço também mantenha esse hábito a tarde.

5.3.2.4) Faixa Etária x Comportamento de Compra

A partir do gráfico 33 vê-se que para os principais produtos que a empresa BOUDIN pretende vender há prospecção de demanda proveniente de diferentes faixas etárias.

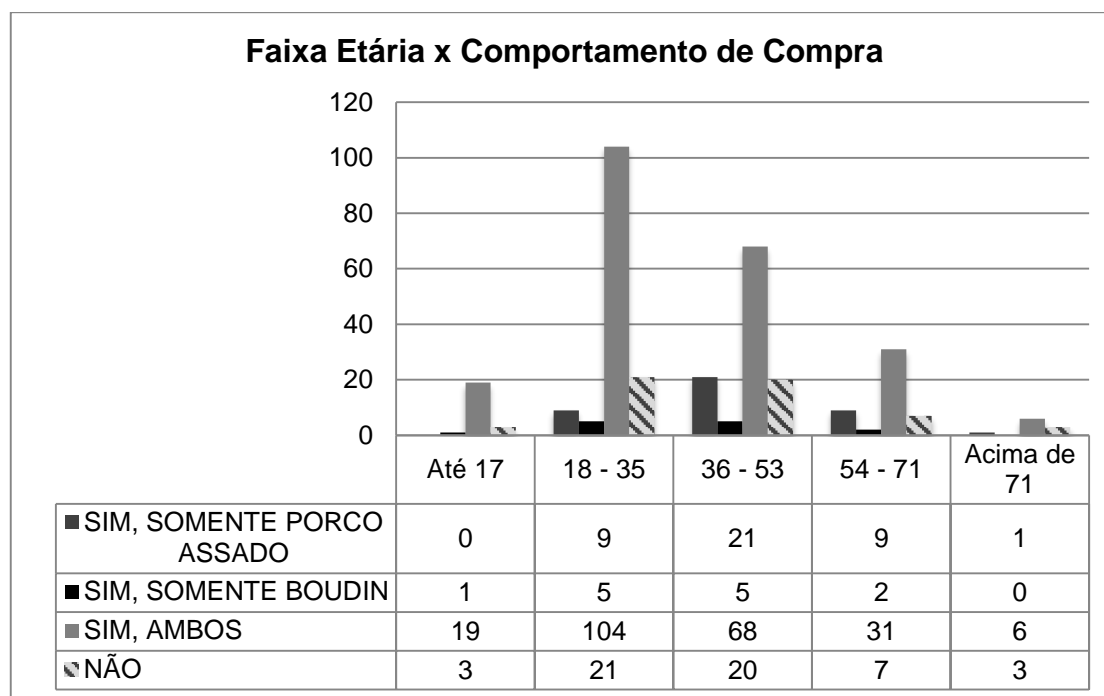


Gráfico 33 – Faixa Etária x Comportamento de Compra

Fonte: Elaborado pela autora.

O público até 17 anos tem adesão de 82,61% na compra de ambos produtos e 4,35% na compra segmentada de *boudin*, havendo rejeição de apenas 13,04%.

Já dentre os jovens adultos participes 6,47% comprariam somente o tradicional sanduíche de porco assado, mantendo um comportamento mais inseguro e 3,60% comprariam só o produto inovador. Além disso, a maioria do grupo (74,82%) manifestou interesse na compra dos dois produtos. Tendo um índice de 15,11% de rejeição.

Na categoria de adultos de 36 a 53 anos a maioria (59,65%) também optou pela compra de ambos os produtos. Contudo 18,42% demonstraram interesse somente pela compra do sanduíche tradicional. Enquanto 4,39% comprariam somente o sanduíche de *boudin*. O restante (17,54%) refutaram a ideia de compra dos produtos.

Os adultos *sêniores* também em sua maioria (63,27%) posicionaram-se a favor da compra de ambos os produtos. Mas, também apresentaram alto índice de resistência a compra do sanduíche novo, 18,37% optou pela compra do sanduíche tradicional. E 14,29% do grupo negou a possibilidade de compra dos produtos ofertados.

Finalmente, avaliando-se os anciãos, tem-se que 60% compraria ambos os produtos, 10% compraria somente o sanduíche tradicional e 30% não compraria nenhum deles.

Percebeu-se que os jovens abaixo de 18 anos estão mais aptos a experimentarem e comprarem novos produtos. Encontra-se após os 18 anos uma resistência maior do consumidor optar pela compra de um novo produto. É durante esse período da vida que a pessoa busca por estabilidade e segurança financeira, vê-se então que parte desse público prefere gastar seu dinheiro naquilo que reconhece o custo-benefício, ou seja, no tradicional.

5.3.2.5) Faixa Etária x Características Importantes em uma Sanduicheria

Como já informado anteriormente a higiene foi a característica mais citada como essencial a um estabelecimento de comércio alimentício. Concordante a essa informação, o gráfico 34, apresentado na página seguinte, aponta que a maioria dos respondentes mais jovens (32%) citou tal característica. Em segundo lugar a qualidade dos produtos foi lembrada por 23% do grupo. Ainda que jovens, esses dados apontam que nessa faixa etária há uma modesta preocupação quanto ao risco de contaminação e intoxicação alimentar.

É interessante observar que 15% dos menores de idade citaram atendimento rápido em detrimento dos 6% que optaram por atendimento personalizado. Esse fato revela que o jovem espera que o serviço em uma sanduicheria (ou estabelecimento similar) não demore e seja objetivo.

Atenta-se também que apenas 6% citaram a característica preço como fator essencial em estabelecimentos relacionados. Isso por que, talvez, a maioria que compõe esse grupo ainda seja dependente financeiramente de membros familiares, fazendo-os não refletir sobre o dispendio de dinheiro.

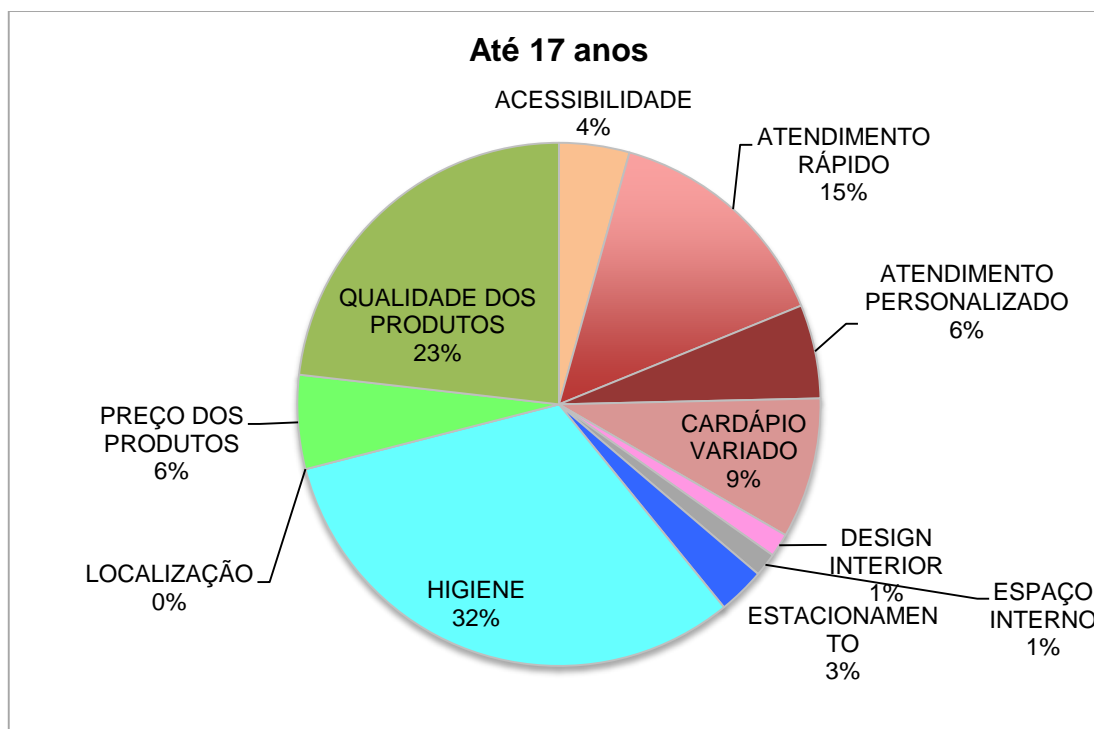


Gráfico 34 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de até 17 anos

Fonte: Elaborado pela autora.

É curioso observar que mesmo tratando-se de uma faixa etária proibida por lei do ato de dirigir automóveis, 3% dos respondentes declararam ser importante a existência de um estacionamento. Como é impossível ter acesso ao real motivo dessa situação, cria-se a possibilidade de duas hipóteses: a primeira seria que o respondente referia-se a um estacionamento cicloviário no qual objetivaria guardar sua bicicleta e, a segunda, seria a possibilidade do jovem referir-se a um estacionamento de automóveis, seja para uso próprio ilegal, seja para uso de acompanhantes maiores de idade e devidamente portantes da CNH.

Outro interessante dado mostrado pelo gráfico é o fato de nenhum dos jovens respondentes da pesquisa mercadológica BOUDIN com até 17 anos considera importante a localização do estabelecimento.

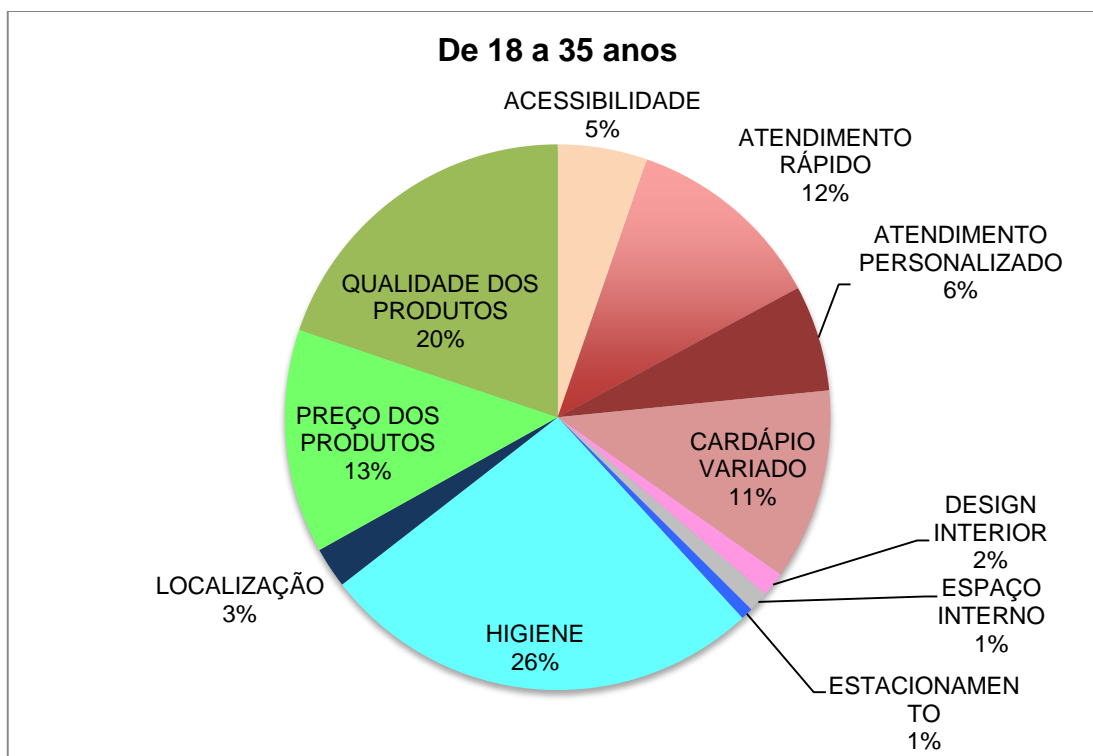


Gráfico 35 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 18 a 35 anos

Fonte: Elaborado pela autora.

Os gráfico 35 acima e 36, disposto na próxima página, revelam os parâmetros citados pelos grupos de jovens adultos e adultos. Assim como os demais o fator mais citado foi a higiene com 26% e 29% das respostas, respectivamente.

O comportamento é similar entre os grupos. Nota-se que nessas faixas etárias mais respondentes citam o preço como fator essencial em uma sanduicheria. Isso provavelmente por que nesses grupos há maior número de respondentes independentes financeiramente, o que leva a lógica de mais atenção ao dispêndio de dinheiro na alimentação extradomiciliar.

Além disso, mostra-se também maior interesse em cardápio variado. Talvez seja por que nessa etapa da vida o interesse não seja mais pessoal. Comumente é durante esse intervalo etário que novas famílias se compõem, a partir de então a escolha do estabelecimento para realizar a refeição em família leva em conta um cardápio diversificado que agrada todos os membros familiares.

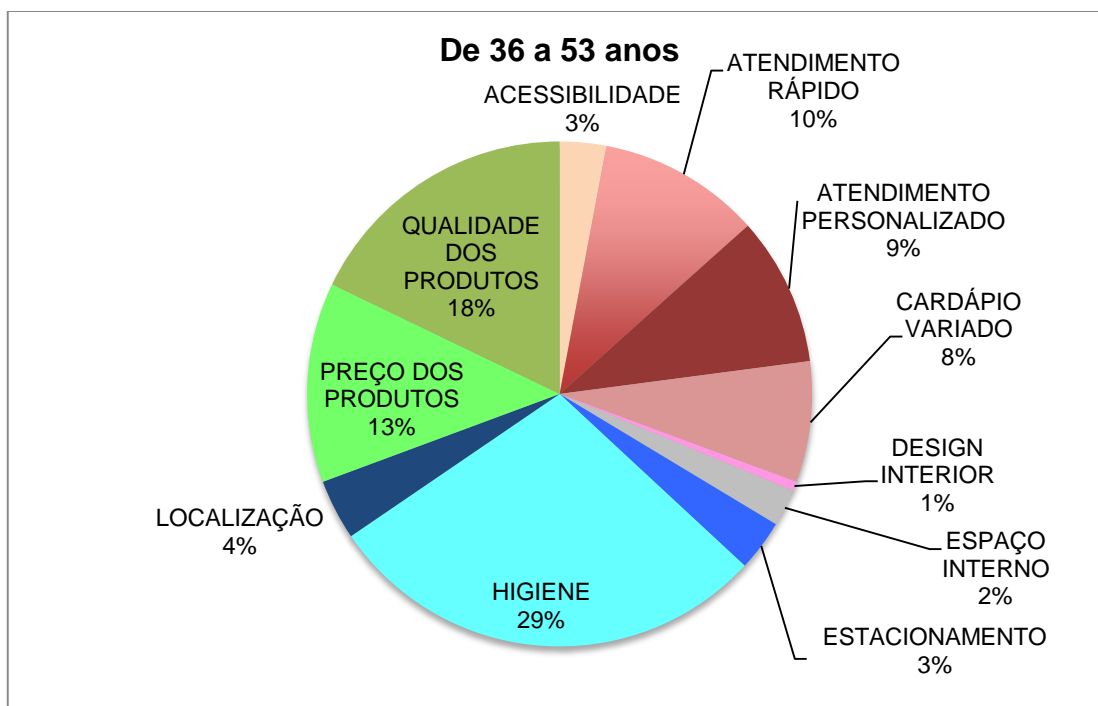


Gráfico 36 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 36 a 53 anos

Fonte: Elaborado pela autora.

Muitas vezes com famílias já estabelecidas, os integrantes da faixa etária de 54 a 71 anos também parecem optar por fatores que contribuem com a saúde e lazer familiar. Como mostra o gráfico 37, na página a seguir, as escolhas desse grupo foi similar àquelas dos grupos de jovens adultos e adultos.

Já para as respostas daqueles com mais de 71 anos parecem ser mais objetivistas que as demais, incluindo principalmente: higiene, qualidade, preço e variedade do cardápio como mostra o gráfico 38, também na próxima página.

Tais dados permitem inferir que independentemente do amadurecimento etário, os possíveis clientes boudin respondentes da pesquisa mercadológica sempre consideram como características mais importantes em um estabelecimento de comercialização de refeições os atributos de higiene, qualidade e preço.

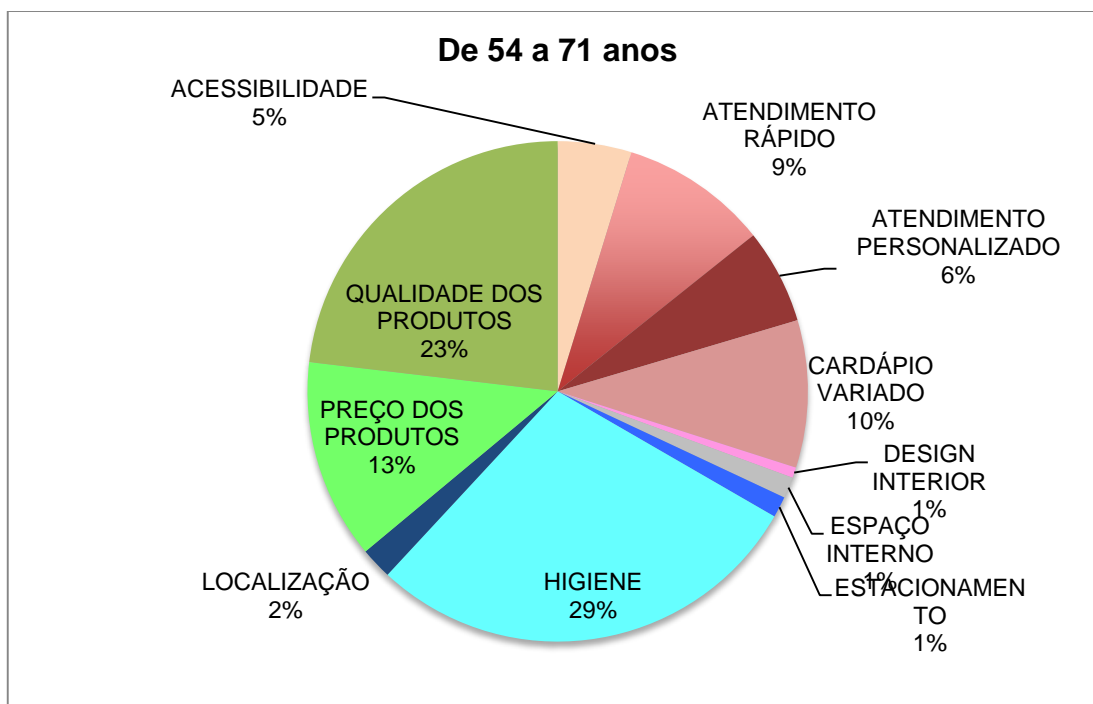


Gráfico 37 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 54 a 71 anos.

Fonte: Elaborado pela autora.

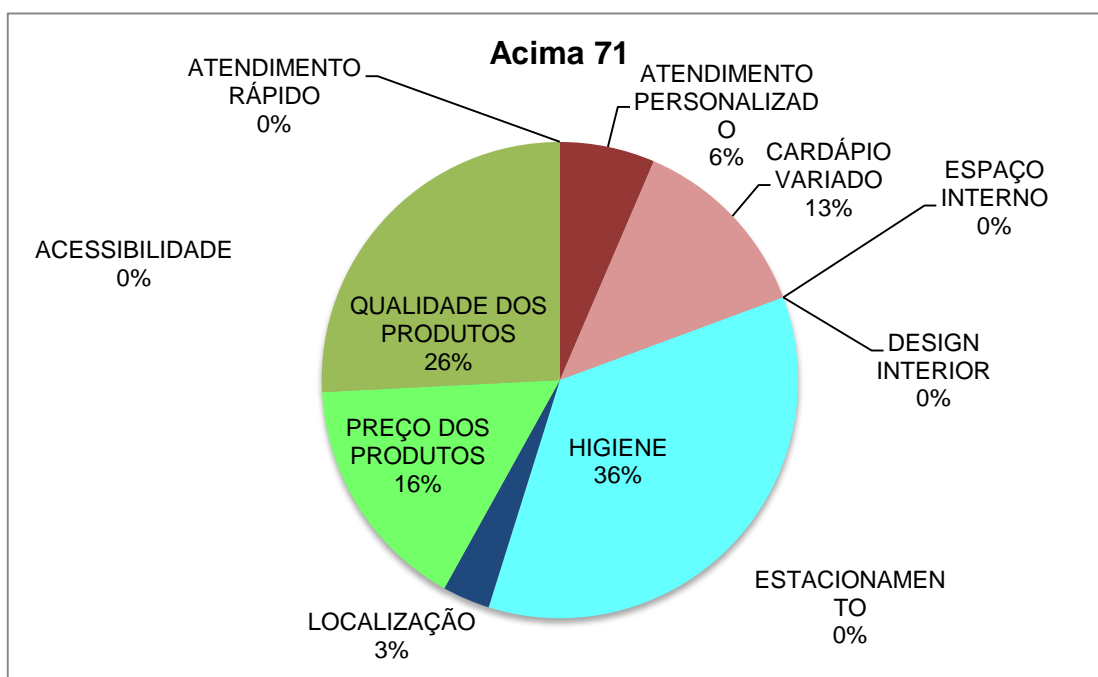


Gráfico 38 – Características importantes de uma sanduicheria segundo os respondentes de 54 a 71 anos

Fonte: Elaborado pela autora.

5.3.2.6) Faixa Etária x Renda Pessoal Mensal

Como dito anteriormente neste trabalho, a maior relevância de possíveis consumidores da empresa encontram-se nos grupos de 18 a 35 anos e de 36 a 53. Assim, o gráfico 39 demonstra a composição de cada faixa etária estabelecida em termos de renda mensal.

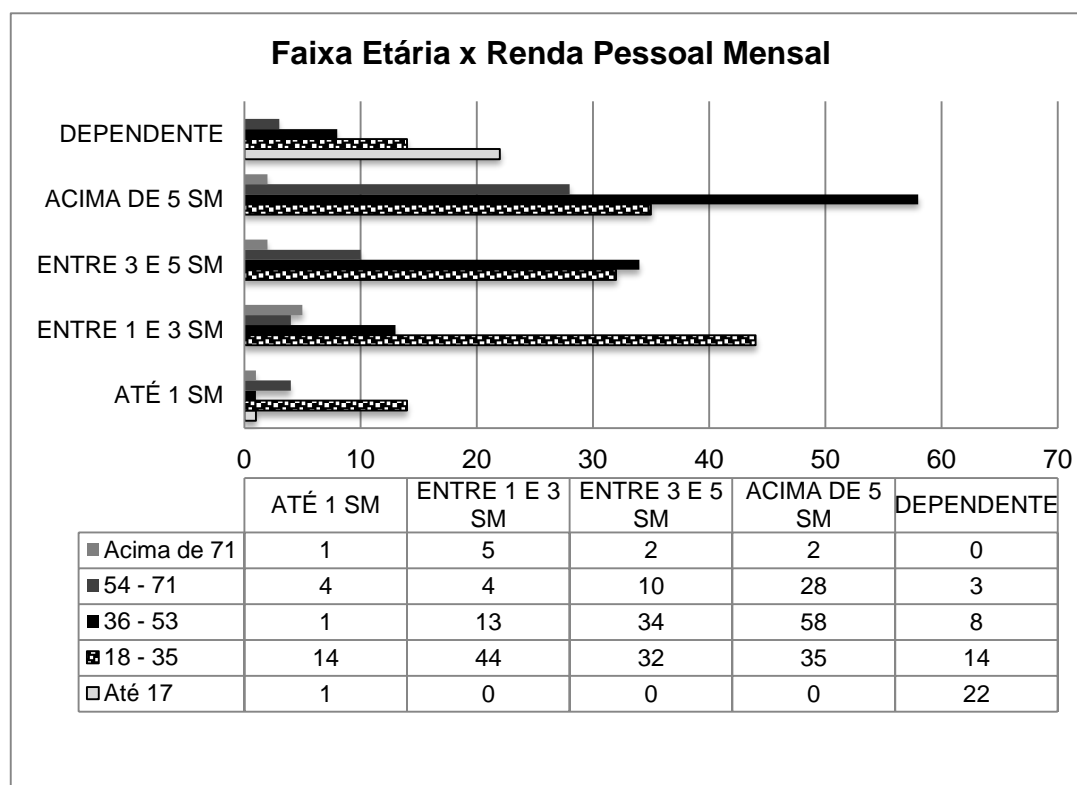


Gráfico 39 – Faixa Etária x Renda Pessoal Mensal

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme o presumível a maioria do grupo abaixo de 18 anos (95,65%) declare-se dependente da renda de familiares. Somente 4,35% declara renda pessoal mensal de até um salário mínimo.

A maioria do grupo de jovens adultos de 18 a 35 anos (31,65%) declara renda entre 1 e 3 salários mínimos. Aproximadamente um quarto declara renda acima de 5 salários mínimos, 23% declaram renda entre 3 e 5 salários mínimos. Cerca de 10% compõem, cada, aqueles que ganham até um salário mínimo por mês e aqueles que se declaram dependentes.

Na faixa etária de adultos de 36 a 53 anos um pouco mais da metade dos respondentes (50,88%) encaixam-se no nível de renda superior a 5 salários mínimos. Enquanto 29,82% compõem o nível de renda entre 1 e 3

salários mínimos e 11,40% o nível entre 1 e 3 salários mínimos. Apenas 7% aproximadamente declaram-se dependente enquanto menos de um por cento (0,88%) declara renda até um salário mínimo.

Verifica-se ainda que dentre o grupo de adultos sêniores 57,14% declara renda superior a 5 salários mínimos; 20,41% declara renda entre 3 e 5 salários mínimos. Com 8,16% cada, tem-se aqueles que ganham até 1 salário mínimo e também aqueles que ganham de 1 a 3 salários mínimos. Somente 6,12% declaram-se dependente.

Na faixa etária de menor representatividade na pesquisa, a de respondentes acima de 71 anos, vê-se que metade declara renda de 1 até 3 salários mínimos, um quinto declara renda entre 3 e 5 salários mínimos, um quinto declara renda acima de 5 salários mínimos e 10% declara renda até 1 salário mínimo. Nenhum respondente dessa faixa etária declarou ser dependente financeiramente de terceiros.

5.3.2.6) Faixa Etária x Frequência Semanal de Circulação no Largo da Ordem

O gráfico 40, na página a seguir, esboça o panorama de frequência semanal dos cinco grupos etários abordados na pesquisa.

Vê-se que o grupo mais velho é composto por: 20% de turistas; 10% de curitibanos ou moradores da região metropolitana da cidade que visitam o Largo da Ordem com frequência inferior a mensal. Ainda sobre esse grupo 10% frequentam a região uma vez ao mês, 10% duas ao mês e 20% 3 vezes ao mês. Aqueles com hábito semanal formam 30% do grupo.

A maioria do grupo adulto sênior (51,02%) é turista. A segunda parcela com maior representatividade é referente àqueles que frequentam a região uma vez por semana (16,33%). Aqueles que circulam pela região com frequência superior a uma vez por semana somam 14,28%. E apenas 4,08% raramente frequentam a região.

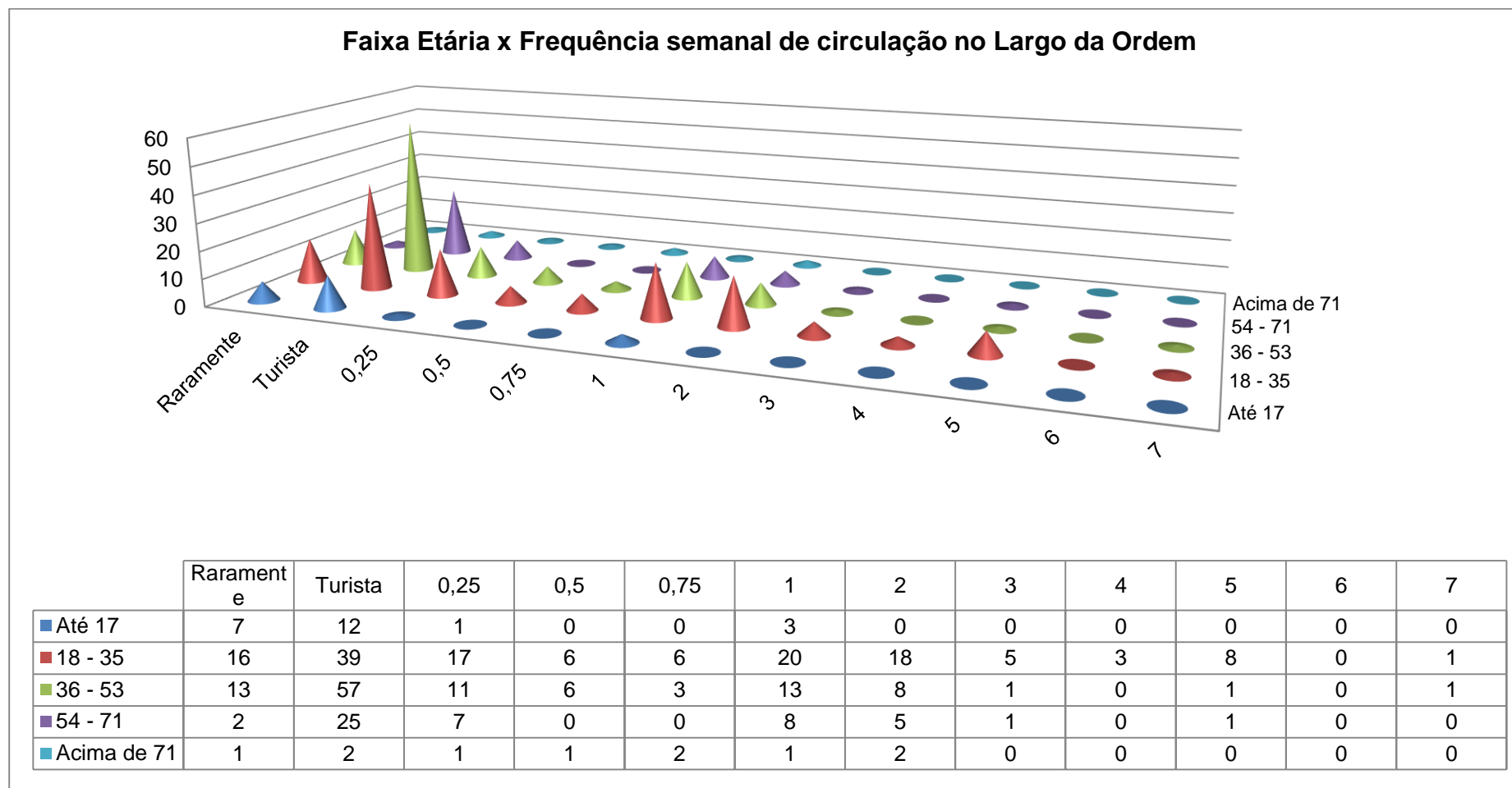


Gráfico 40 – Faixa Etária x Frequência Semanal de Circulação no Largo da Ordem

Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda analisando o gráfico 40, vê-se que metade dos respondentes de 36 a 53 anos era turista. Os não turistas que raramente passam pela região formam 11,40% da amostra, mesmo percentual daqueles que frequentam a região uma vez por semana. Sabe-se que 7,02% frequenta a região duas vezes por semana. Aqueles que frequentam a região 3, 5 e 7 vezes na semana são 0,88%. Nesta faixa etária 17,54% citaram frequência semanal de ida ao local.

Apesar de sua maioria também ser turista (28,06%), dentre todos os grupos etários o de jovens adultos é aquele com maior representatividade na frequência local de 5 vezes por semana (5,76%). Sabe-se ainda que 20,86% dos jovens de 18 a 35 anos frequentam o Largo da Ordem mensalmente e que 11,51% o fazem em frequência inferior.

Finalmente atentando-se para o grupo mais jovem, vê-se que a maioria (52,17%) também era turista e 30,43% raramente passavam pela região. Positivamente tem-se que 13,04% dos menores de idade frequentam a região uma vez por semana e 4,35% uma vez ao mês.

5.3.3) Renda

Fazer análises cruzadas com base na variável renda é necessário para verificar se aqueles que têm maiores ganhos são efetivamente os mais propensos a consumir os produtos da empresa BOUDIN.

5.3.3.1) Renda x Consumo de Carne Suína

A maioria dos 335 consumidores de carne suína respondentes da pesquisa (37%) declara renda superior a 5 salários mínimos. Aqueles com rendimentos entre 3 e 5 salários mínimos correspondem a 23% do grupo. Um quinto da amostra declara renda entre 1 e 3 salários mínimos. Apenas 6% declaram renda de até um salário mínimo, enquanto 14% declaram-se dependentes. Tais dados podem estar representados no gráfico 41.

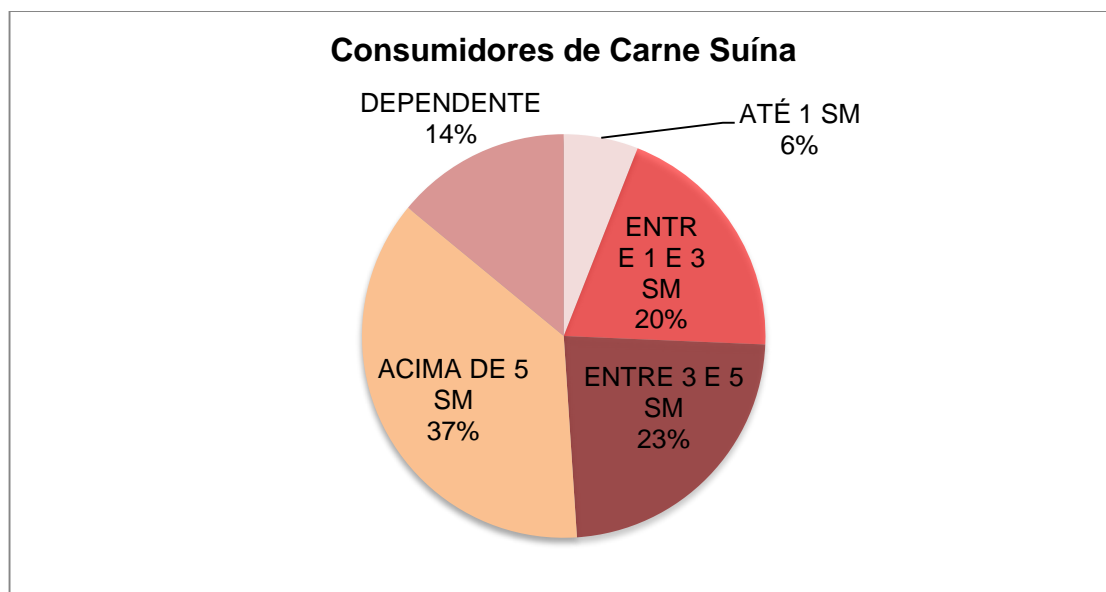


Gráfico 41 – Renda x Consumo de Carne Suína

Fonte: Elaborado pela autora.

5.3.3.2) Renda x Consumo de Sanduíches

Observa-se no gráfico 42 que em todas as faixas de renda a maioria dos respondentes tem costume de comer sanduíches nas refeições, sendo: 70,21% dos dependentes; 80% dos que ganham até um salário mínimo; 81,82% daqueles que ganham entre 1 e 3 salários mínimos; 79,49% daqueles que declaram renda de entre 3 e 5 salários mínimos e 75,81% daqueles que ganham acima de 5 salários mínimos.

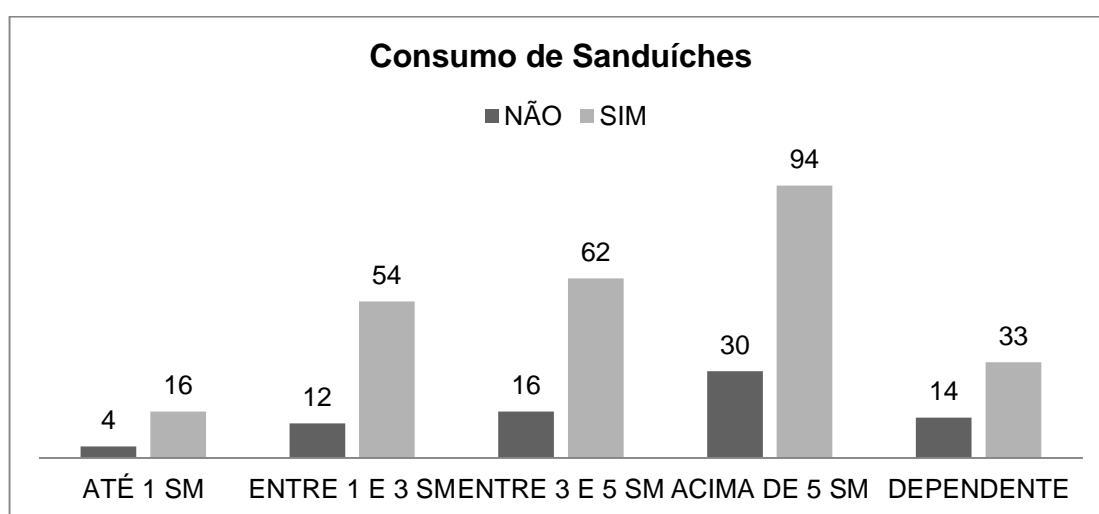


Gráfico 42 – Renda x Consumo de Sanduíches

Fonte: Elaborado pela autora.

5.3.3.3) Renda x Período de Refeições

Com exceção daqueles que ganham até um salário mínimo, verifica-se no gráfico 43 que o “jantar” reúne a maioria das respostas nas diferentes categorias de renda.

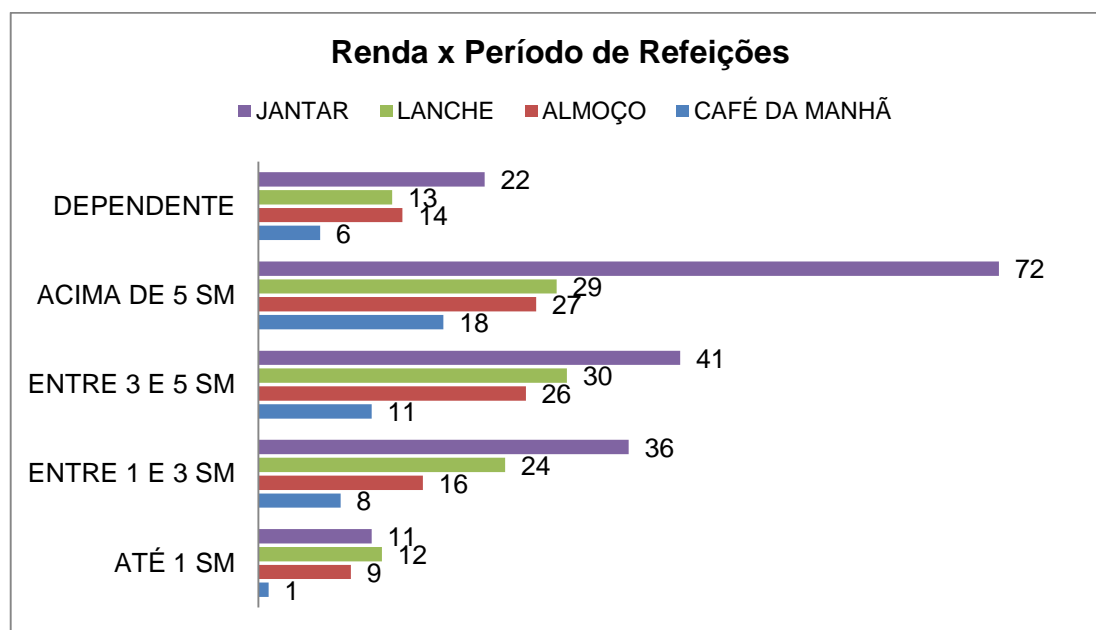


Gráfico 43 – Renda x Período de Refeições

Fonte: Elaborado pela autora.

Interessante destacar que a maioria dos respondentes que consomem sanduíches durante o café da manhã, almoço e jantar declara renda acima de 5 salários mínimos.

Já a maioria que declara consumir sanduíches durante o lanche da tarde compõe a faixa de renda de 1 a 3 salários mínimos.

5.3.3.4) Renda x Comportamento de Compra

A rejeição de compra de ambos os produtos abordados na pesquisa, segundo a renda dos respondentes, não chegou a atingir a participação de 20% em nenhuma das categorias de renda pessoal declarada, conforme os gráficos 44, 45, 46, 47 e 48.

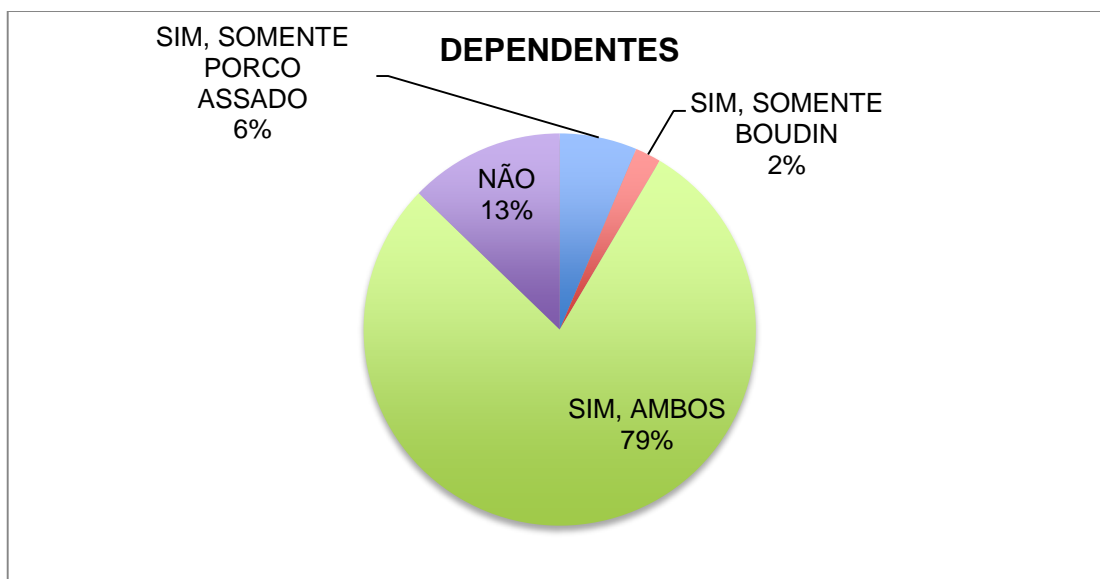


Gráfico 44 – Comportamento de compra do grupo declarado dependente financeiramente

Fonte: Elaborado pela autora.

É interessante destacar que somente 6% do público dependente financeiramente optou pela compra exclusiva de sanduíche de porco assado, demonstrando alta aceitação na experimentação do novo produto, boudin. Ao passo que 15% dos respondentes com renda até um salário mínimo declararam compra exclusiva de *boudin*.

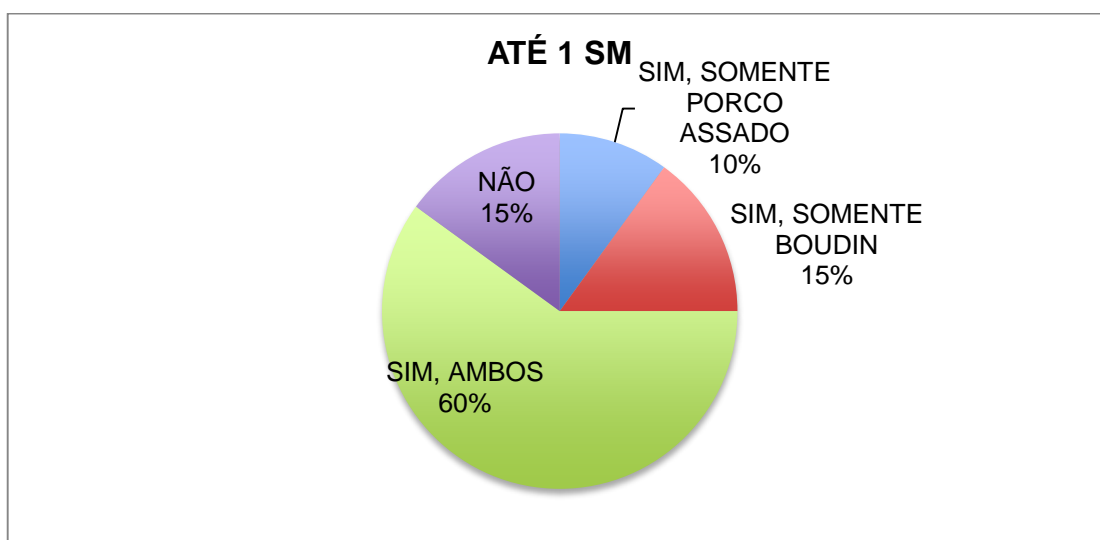


Gráfico 45 – Comportamento de compra do grupo com renda até 1 salário mínimo

Fonte: Elaborado pela autora.

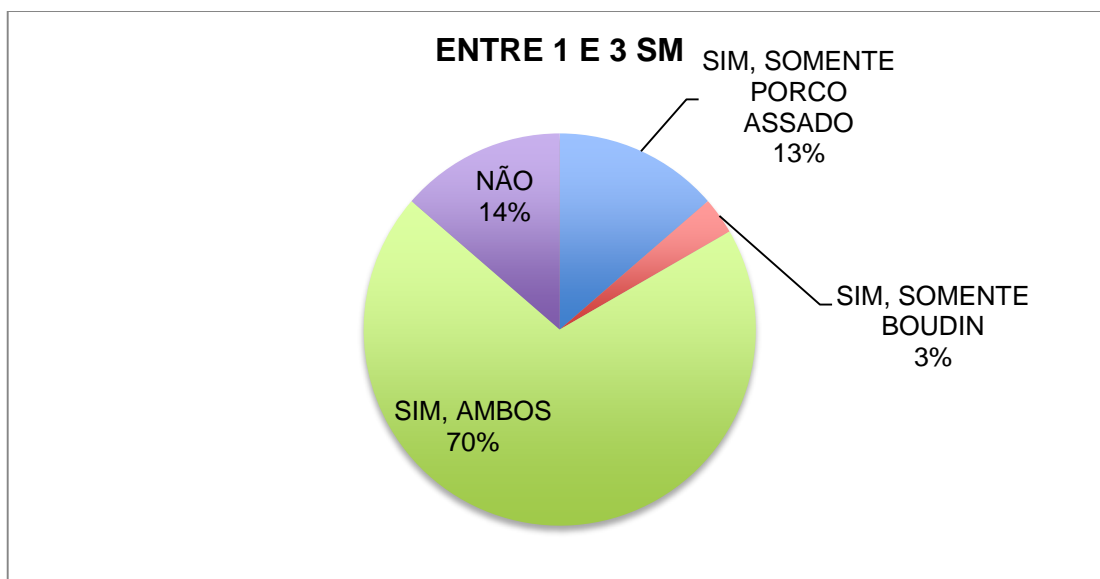


Gráfico 46 – Comportamento de compra do grupo com renda entre 1 e 3 salários mínimos

Fonte: Elaborado pela autora.

Dos respondentes com renda entre 1 e 3 salários mínimos e acima de 5 salários mínimos 13% e 18% demonstraram interesse na compra exclusiva do sanduíche de porco assado.

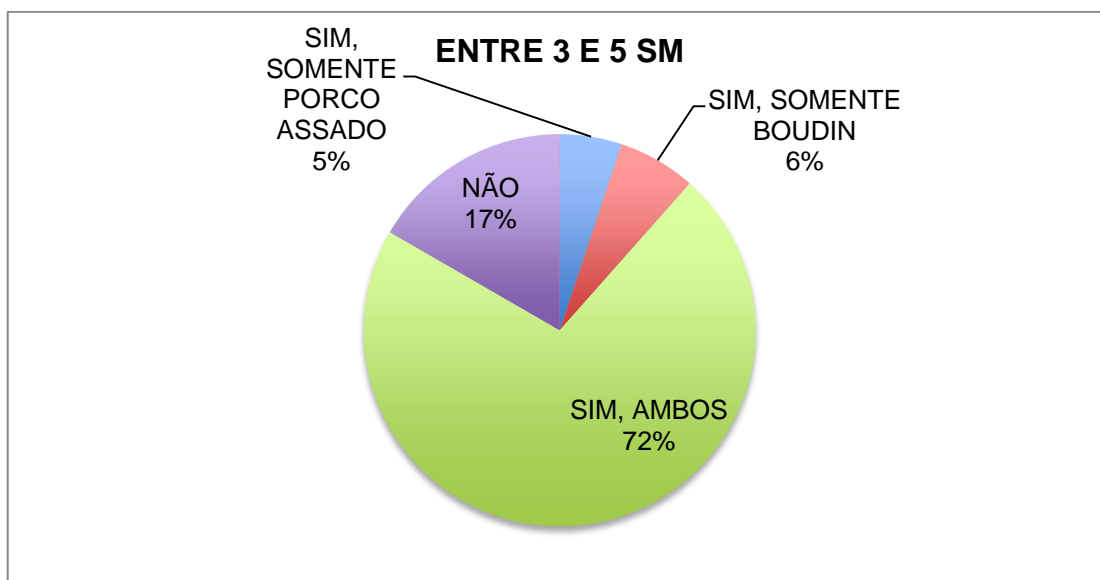


Gráfico 47 – Comportamento de compra do grupo com renda entre 3 e 5 salários mínimos

Fonte: Elaborado pela autora.

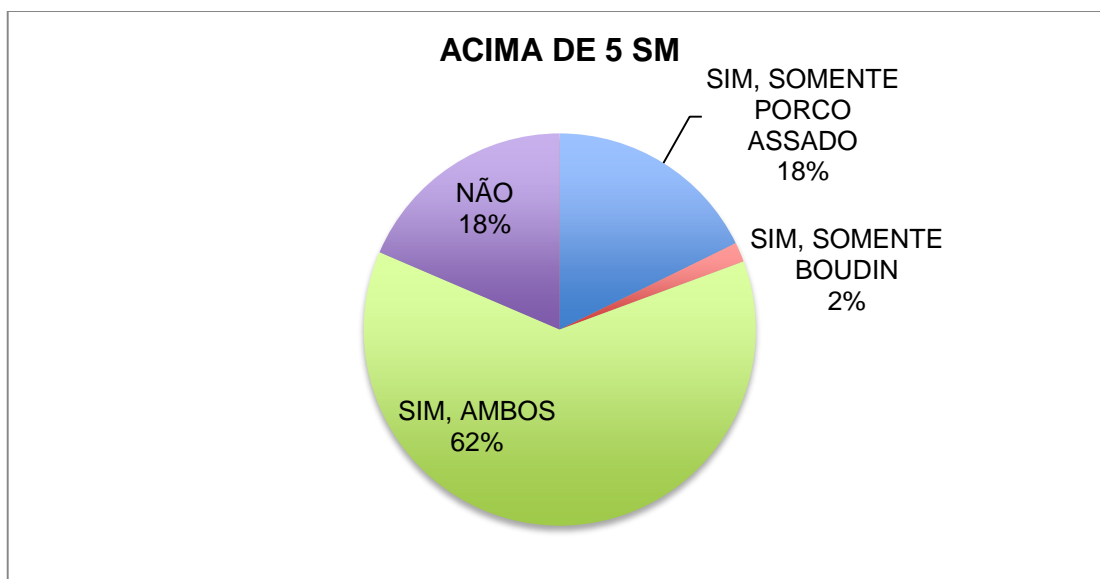


Gráfico 48 – Comportamento de compra do grupo com renda acima de 5 salários mínimos

Fonte: Elaborado pela autora.

A maioria dos respondentes de todos os níveis de renda abordados afirmam que comprariam ambos sanduíches sugeridos pela pesquisa. Essa perspectiva positiva demonstra que a venda dos produtos BOUDIN terá alcance e aceitação irrestrito quanto a faixa de renda.

5.3.3.5) Renda x Frequência Semanal de Circulação no Largo da Ordem

Com base no gráfico 49, situado na próxima página, identifica-se que a maioria dos respondentes que declaram renda até 1 salário mínimo (30%) frequentam a região 5 vezes por semana. Presume-se que essa parcela dos respondentes sejam trabalhadores locais. Mais respondentes desse grupo frequentam a região semanalmente (60%) do que mensalmente (25%). Abaixo da frequência mensal encaixam-se 15% dos respondentes dessa categoria. É ainda interessante destacar que nenhum turista pertence a essa faixa de renda.

O gráfico 50, também na página a seguir, demonstra que 25,75% dos respondentes que ganham entre 1 e 3 salários mínimos são turistas. Semanalmente 48,48% dos respondentes dessa categoria de renda vão ao Largo da Ordem, enquanto 19,69% o fazem mensalmente. Cerca de 6% do grupo vai raramente ao Largo da Ordem.

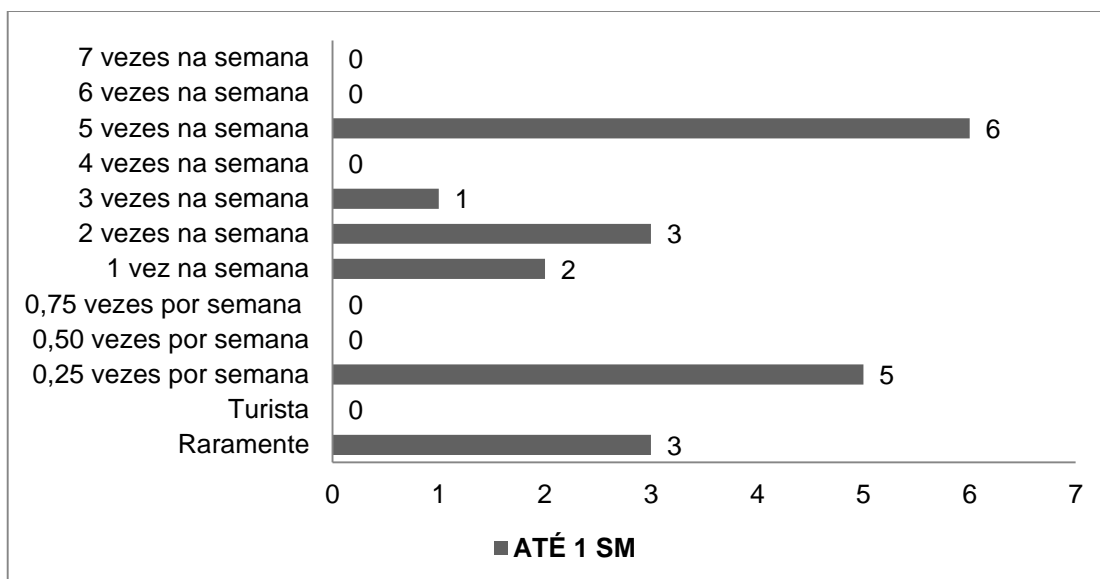


Gráfico 49 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda até 1 salário mínimo

Fonte: Elaborado pela autora.

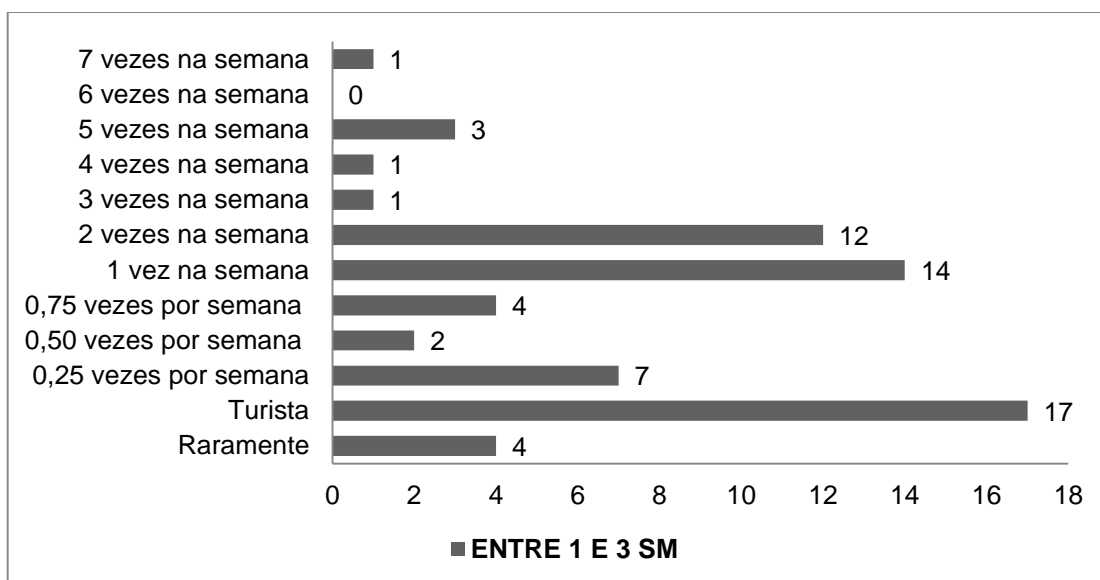


Gráfico 50 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda entre 1 e 3 salários mínimos

Fonte: Elaborado pela autora.

A maioria do grupo com renda de 3 a 5 salários mínimos (47,36%) é formada por turistas. Além disso, 26,92% do grupo vai à região semanalmente e 17,95% mensalmente. O restante frequenta o local raramente, como é mostrado no gráfico 51 na próxima página.

Já sobre o grupo de maior renda, gráfico 52, tem-se a maioria (53,22%) de turistas. O grupo também é composto por 19,35% de respondentes que frequentam o local semanalmente e 16,93% que o fazem mensalmente. Além disso, 12,90% vão ao Largo com frequência inferior a mensal.

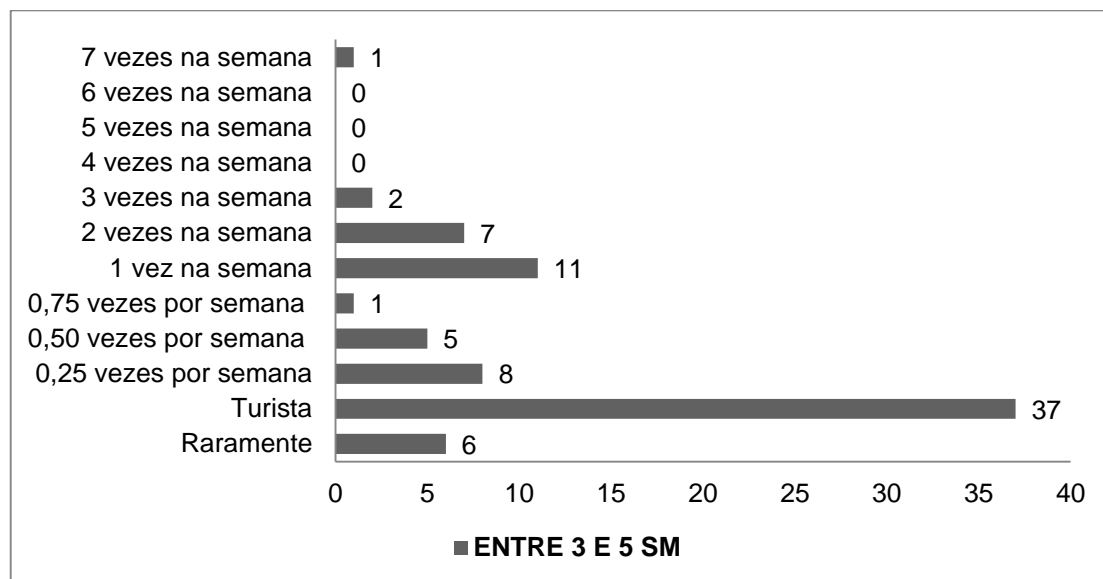


Gráfico 51 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda entre 3 e 5 salários mínimos

Fonte: Elaborado pela autora.

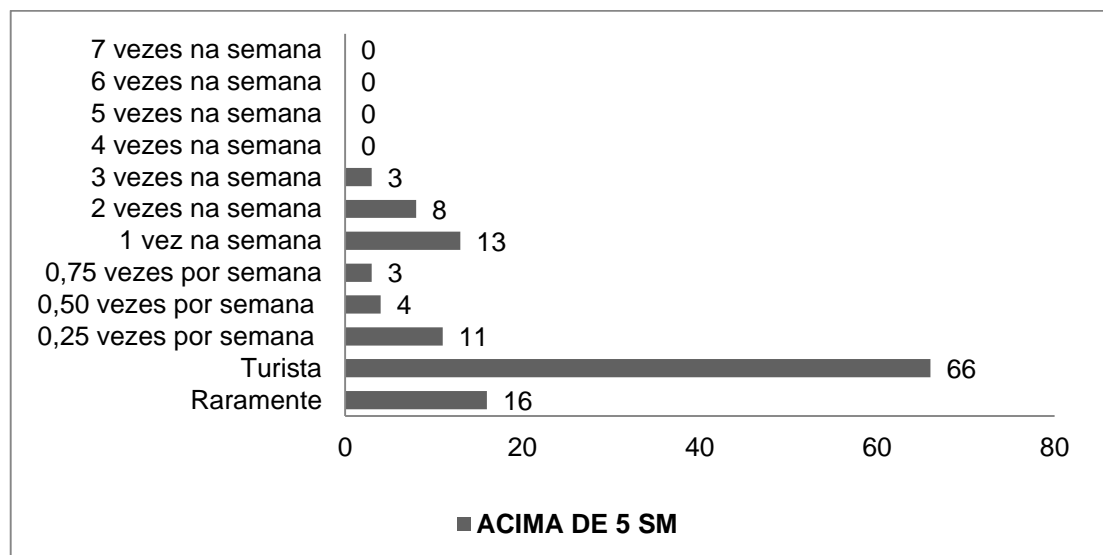


Gráfico 52 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes com renda acima de 5 salários mínimos

Fonte: Elaborado pela autora.

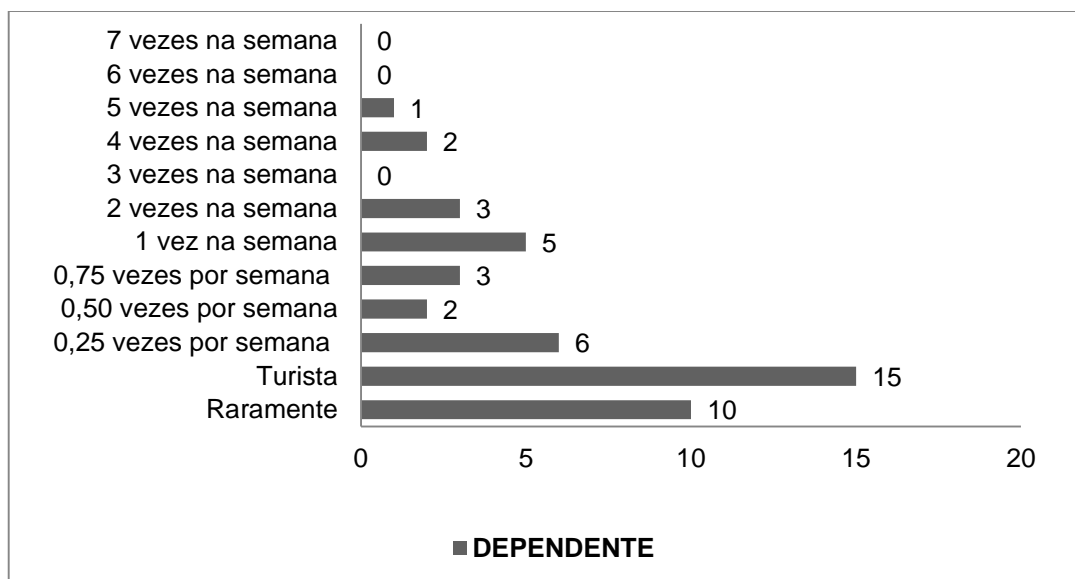


Gráfico 53 – Frequência semanal de circulação no Largo da Ordem dos respondentes dependentes financeiramente

Fonte: Elaborado pela autora.

Analisando o gráfico 53 acima vê-se que 31,91% dos declarados dependentes financeiramente são turistas; 23,40% frequentam o local semanalmente e também 23,40% frequentam mensalmente. Enquanto 21,29% raramente vão ao local, portanto o grupo de respondentes que declara ser dependentes financeiramente de terceiros é aquele que vai ao Largo da Ordem com a menor frequência. Sabendo-se pela análise cruzada da faixa etária que a maioria dos dependentes tem idade até 17 anos, justifica-se que o planejamento da empresa BOUDIN seja voltado para adultos acima dessa faixa etária e, portanto, os dependentes sejam fator de pouca influência em tal planejamento.

6) RELATÓRIO

Com base na análise dos resultados da pesquisa pode-se identificar a existência de demanda para os produtos da empresa BOUDIN, justificando, portanto, a elaboração do presente plano de negócios. Como dito anteriormente a pesquisa alcançou 101% da amostra pré-estabelecida.

A tabela 7, apresentada na página a seguir, foi elaborada a partir da reunião dos resultados considerados como decisivos na elaboração do plano de negócios. Dos 387 respondentes, 87% (335) foram categorizados como possíveis clientes, assim as porcentagens dos itens 3 à 12 levam em consideração que 335=100%.

Para a maioria (67%) o consumo de carne suína acontece semanalmente, o que justifica que a empresa funcione pelo menos 5 dias por semana.

Nenhum dos possíveis consumidores da empresa tinha conhecimento prévio sobre o produto ou termo *boudin*, o que demonstra que o produto é inovador. Nesse sentido a empresa precisa instruir o público sobre seu produto, bem como incentivar a experimentação do mesmo para que, futuramente, crie-se o hábito do consumo de *boudin*.

Cerca de 67% do grupo de possíveis clientes consomem sanduíches regularmente, destes 84% o fazem semanalmente. Esses dados são positivos em relação a criação da empresa somente como sanduicheria. Com o intuito de não perder grande parte dos possíveis clientes a empresa terá seu conceito ampliado para restaurante *a la Carte*.

A maioria dos possíveis clientes (84%) comprariam pelo menos um dos produtos ofertados pela empresa, sendo considerados como clientes efetivos em potencial.

Tabela 7 - Relação de principais resultados da pesquisa mercadológica BOUDIN (2015)

RELAÇÃO DE DADOS IMPORTANTES							
Item	Informação	Uni	%	Item	Informação	Total	%
1	Total de Respondentes	385	100%	8	Características mais importantes		
2	Consumidores de carne suína	335	87%	8.1	Higiene	279	83%
3	Frequência de consumo de carne suína			8.2	Qualidade	200	60%
3.1	Semanal	226	67%	8.3	Preço	126	38%
				9	Consumidores que conheciam possíveis concorrentes	75	22%
3.2	Mensal	101	30%				
4	Consumidores que conheciam a linguiça <i>boudin</i>	0	0%	9.1	<i>Happy Burger</i>	5	7%
5	Consumidores de sanduíche	259	67%	9.2	Porco Nobre	5	7%
5.1	Frequência de consumo de sanduíche			10	Faixa Etária		
5.1.1	Semanal	217	84%	10.1	18-35 anos	139	41%
5.2	Refeição			10.2	35-53 anos	114	34%
5.2.1	Jantar	182	70%	11	Faixa de renda		
6	Faixas de valor pago por sanduíche			11.1	Entre 3 e 5 SM	78	23%
6.1	Até R\$10	105	31%	11.2	Acima de 5 SM	124	37%
6.2	De R\$16 a 20	92	27%	12	Frequência no Largo da Ordem		
7	Comportamento favorável de compra	281	84%	12.1	Turista	136	41%
7.1	Ambos Produtos	228	68%	12.2	Semanal	100	26%
7.2							
	Somente sanduíche de carne suína assada	40	12%	12.3	Mensal	61	18%
7.3	Somente <i>boudin</i>	13	4%				

Fonte: Elaborado pela autora.

Higiene, qualidade e preço serão fatores essenciais considerados pela empresa.

Apenas 22% dos possíveis clientes tem conhecimento sobre um estabelecimento que venda sanduíches de carne suína assada ou de linguiças artesanais, isso demonstra que se a empresa trabalhar bem seu plano de marketing ela poderá ser a marca lembrada pela venda desses produtos. *Happy Burger* e *Porco Nobre* foram os estabelecimentos mais citados na pesquisa e, portanto, serão estudados como possíveis concorrentes.

A pesquisa ainda mostrou que não há diferença decisiva por gênero quanto ao comportamento de consumo de carne suína. A maioria dos possíveis clientes tem entre 18 e 54 anos. Tem-se também que o público que mais frequenta a região é turista e tem renda acima de 5 salários mínimos, seguido por aqueles que frequentam a região semanalmente com, também em sua maioria, renda superior a 5 salários mínimos.

7) DESCRIÇÃO DA EMPRESA

7.1) Nome da empresa

7.1.1) Razão Social: Boudin Restaurante Ltda.

7.1.2) Nome Fantasia: BOUDIN

A empresa será homônima ao seu principal produto. O termo é de origem francesa e no sul dos Estados Unidos designa linguiça feita com carne suína e arroz. Apesar da leitura do termo em português soar “boudim”, ler-se-á “bu-dã”, conforme sonoridade do idioma francês. Para a correta leitura será necessário que o marketing empresarial dissemine o significado e a sonoridade do termo.

7.2) SLOGAN: “*Pork and rice*”

O *slogan* curto e de fácil memorização faz menção a composição de uma linguiça *boudin*. Escolheu-se deixá-lo em inglês por dois motivos: primeiro por que se trata da venda de um produto típico do sul da Louisiana (EUA), fazendo jus a sua origem; segundo por que a região na qual a empresa terá sede é considerada parte do centro histórico da cidade, o que conseqüentemente atrai turistas, dessa forma o idioma inglês, língua mais falada entre povos de diferentes culturas, será compreensível para maioria do público.

7.3) Logomarca

A Logomarca, apresentada na página seguinte pela figura 14, foi desenvolvida para fácil leitura visual, já que o termo *boudin* é desconhecido pela maioria dos brasileiros, como mostrou a pesquisa mercadológica. Trata-se da gravura da sombra negra de um porco de perfil voltado para esquerda daquele que o vê, com o nome da marca escrito em letras caixa-alta logo abaixo. Assim, ao ver a Logomarca o possível cliente inconscientemente faz relação do termo BOUDIN com o animal porco.

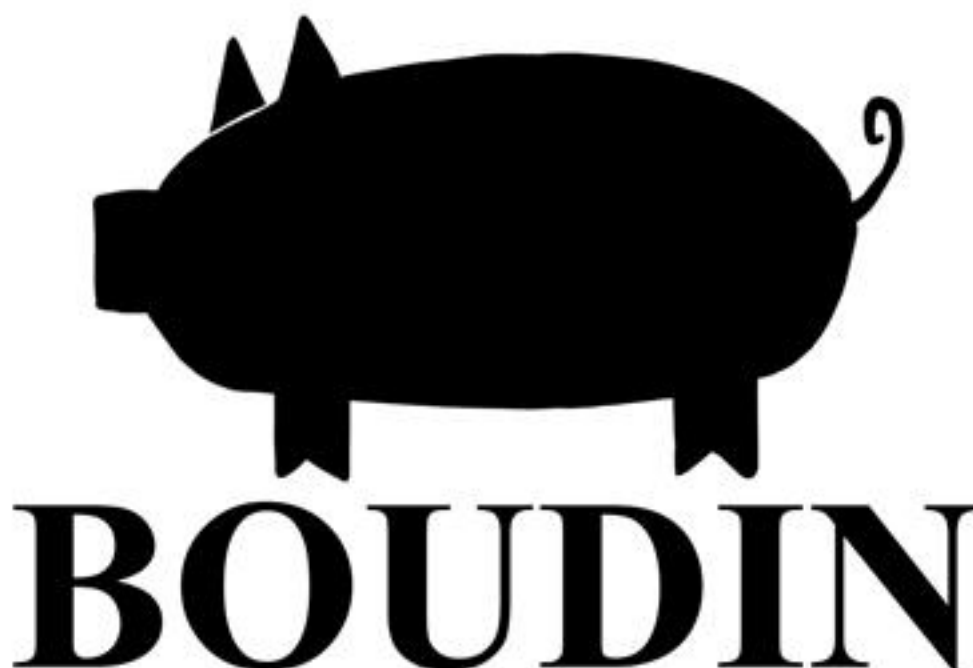


Figura 14 – Logomarca

Fonte: Elaborado pela autora.

Na definição da Logomarca foi evitado o uso da cor verde, por esta poder ser associada ao time de futebol da cidade, cujo mascote é um porco, Coritiba Futebol Clube, conhecido como “Coxa”. Achou-se então no contraste da imagem negra com o fundo branco a resposta de cores ideais para a marca, na qual o animal e o nome são bem distinguidos e destacados.

Evitou-se também a determinação de uma só expressão para o animal, por isso optou-se por omitir o olho e detalhes de narinas, orelhas ou textura de pelo. Apresentando-o de forma lisa acredita-se que o consumidor tenha a liberdade de atribuir seus sentimentos nele, mas para que essa atribuição não fosse negativa determinou-se que a cauda do animal fosse voltada para cima, criando uma atmosfera mais lúdica na imagem.

7.4) Definição do Negócio

BOUDIN é um pequeno restaurante que oferece aos curitibanos e aos turistas da cidade a gastronomia típica *cajun* (sul-estadunidense). Com foco exclusivo na carne suína, o restaurante terá como atividade principal a produção e comercialização de linguiças *boudin*, dispostas em sanduíches e

em pratos compostos com acompanhamentos. Além disso, a empresa venderá sanduíches e pratos de carne suína assada, preparadas por um método que permite maior aderência de sabor e maior maciez à carne. O restaurante também se responsabilizará pela produção dos pães e pelo preparo de todos os acompanhamentos disponíveis no cardápio.

7.5) Público-Alvo

Com base nos resultados da pesquisa mercadológica delineou-se que o restaurante será voltado principalmente para turistas, moradores e frequentadores semanais do Largo da Ordem.

Esse público demonstrou se dividir em duas faixas etárias: a primeira de 18 a 35 anos, em sua maioria com renda declarada de 1 a 3 salários mínimos; a segunda de 36 a 54 anos, em sua maioria com renda declarada superior a 5 salários mínimos. Além disso, a análise cruzada demonstrou que homens e mulheres têm comportamentos similares de consumo relevantes ao negócio, sendo assim desnecessário segmentar o público alvo quanto a gênero.

7.6) Necessidades a serem atendidas

O restaurante BOUDIN tem como objetivo não somente o atendimento da necessidade fisiológica de alimentação, mas também o atendimento de necessidades nutricionais e culturais.

Em períodos de guerra a alimentação é restrita e vista unicamente como meio de sobrevivência para a maioria da população. Mas no período pós-guerra, gradualmente, e simultaneamente ao desenvolvimento de técnicas e tecnologias, a alimentação transcende o conceito de sobrevivência e passa a ser referência ao desejo e não mais à necessidade fisiológica. Nesse sentido, após a Segunda Guerra Mundial, os vitoriosos estadunidenses conseguiram disseminar globalmente grande parte de sua cultura, inclusive através das grandes redes de *fast-food*.

A visão brasileira de gastronomia norte americana é restringida àquela que maturou em solo nacional e em diversos outros países: hambúrguer, batata frita, *nuggets*, frango frito, refrigerantes, *sundae*, *milk-shake*, dentre outros. Tendo em vista esse fato e também a percepção de que a necessidade

de consumo de produtos “gourmet” é crescente no país, a empresa visa apresentar uma nova perspectiva gastronômica da culinária estadunidense. Assim a empresa atenderá também necessidades culturais dos consumidores.

Sabendo que os produtos BOUDIN atenderão a necessidade cultural, é fundamental que a marca não seja associada ao conceito antigo de *fast-food*, cuja expressão leva a identificação de alto nível calórico e baixo nível nutricional. Assim, a empresa visa atender também a necessidade nutricional, compondo os seus pratos com alimentos frescos e de qualidade, preparados segundo critérios de higiene elevada. Será necessário que os pratos sejam avaliados por nutricionistas e compostos por proporções adequadas de carboidratos, proteínas, gorduras, fibras e sódio. A tabela nutricional de cada produto estará disponível para acesso dos clientes.

7.7) Localização

Surgiu previamente a pesquisa mercadológica a oportunidade do restaurante BOUDIN ser estabelecido na Rua São Francisco, 292 no bairro São Francisco, centro histórico de Curitiba, Paraná. A figura 15 abaixo apresenta o mapa da localização do restaurante BOUDIN, que tem sua faixa representada pela figura 16 na página em sequência.

Localização

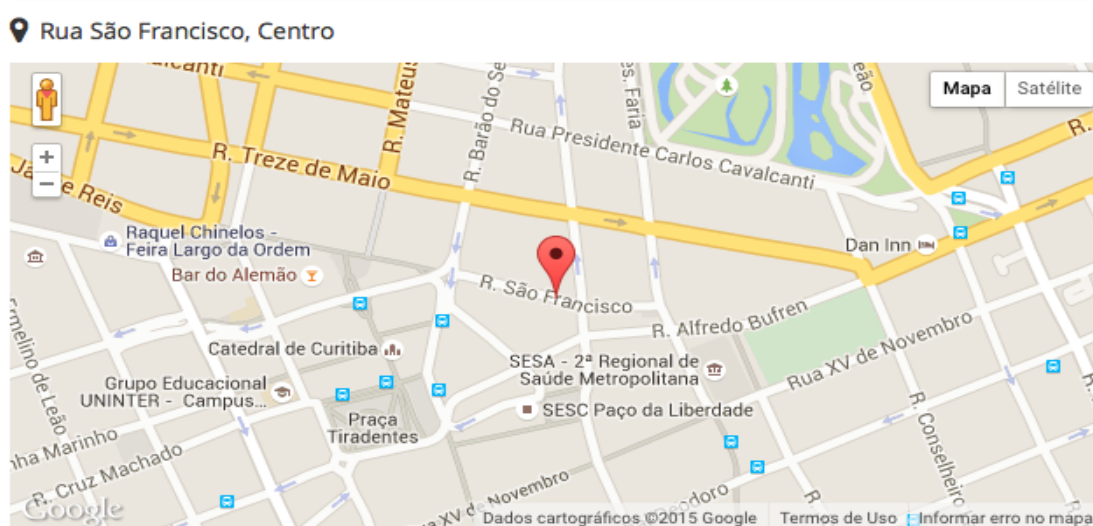


Figura 15 – Futura Localização do restaurante BOUDIN.

Fonte: Google Maps (2015)

Trata-se de uma loja térrea nas imediações do Largo da Ordem com espaço interno de 73m² e um banheiro. Sendo o aluguel mensal do espaço R\$ 3.900,00.



Figura 16 – Futuras instalações do Restaurante BOUDIN, à esquerda faixa amarela.

Fonte: Google Maps (2015)

O local escolhido permite fácil acesso ao restaurante. O cliente BOUDIN poderá chegar a pé ao restaurante partir de lugares como: Centro Cívico, Passeio Público, Calçada da Rua XV, Praças Ozório e Praça Tiradentes. Também poderá fazer uso das linhas convencionais de transporte urbano: Linha Santa Cândida – Capão Raso estação Passeio Público, Linha Pinhais – Campo Comprido estação Visconde de Nácar, Bairro Alto – Santa Felicidade estação Praça Tiradentes. Além destas há ainda a possibilidade de usar a linha especial de ônibus de Turismo. Caso o cliente venha de carro ou moto poderá optar por um dos estacionamentos das ruas paralelas, ou utilizar o cartão de Estar.

8) PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico da empresa visa avaliar seus ideais e contrabalanceá-los com a realidade que circundará a empresa. Nessa seção pretende-se descrever os valores que fundamentam a ideia da empresa BOUDIN bem como avaliar o ambiente na qual será inserida.

8.1) Diretrizes Organizacionais

As diretrizes organizacionais da empresa BOUDIN traduzem o que seus idealizadores mais estimam em relação ao negócio.

8.1.1) Visão

Ser a preferência no consumo de linguças tipo *boudin* no Brasil.

8.1.2) Missão

Proporcionar aos curitibanos e turistas de Curitiba a experimentação da gastronomia típica sul estadunidense, por meio da produção e venda de linguças *boudin*, levando sempre em conta qualidade de seus produtos e atendimento.

8.1.3) Valores

- **Higiene.** Assegurar as boas práticas de higiene em todos os processos organizacionais para garantir a saúde e bem estar dos clientes e colaboradores.
- **Qualidade.** Desenvolver os processos organizacionais segundo padrões de excelência, em conformidade com as exigências dos clientes.
- **Ética.** Preservar a integridade moral dos clientes e colaboradores, em conformidade com a cultura regional.
- **Dignidade.** Respeitar a vida humana e animal.
- **Sustentabilidade.** Desenvolver os processos racionalmente, evitando maus impactos na natureza e sociedade.

8.2) Análise do Ambiente

A introdução de um novo negócio, bem como sua sustentabilidade, envolve diversos fatores ambientais que, sejam internos ou externos, impactam direta e indiretamente nas atividades organizacionais e na saúde econômico-financeira da empresa.

Portanto para embasar o investimento no desenvolvimento do Restaurante BOUDIN, torna-se necessário descobrir se o ambiente no qual estará envolvido é favorável ao negócio.

Nessa etapa são identificadas e analisadas as variáveis que influenciam a empresa BOUDIN no microambiente e no macroambiente para que, ao ter uma visão mais clara sobre o cenário, a empresa possa desenvolver estratégias concordantes aos seus objetivos.

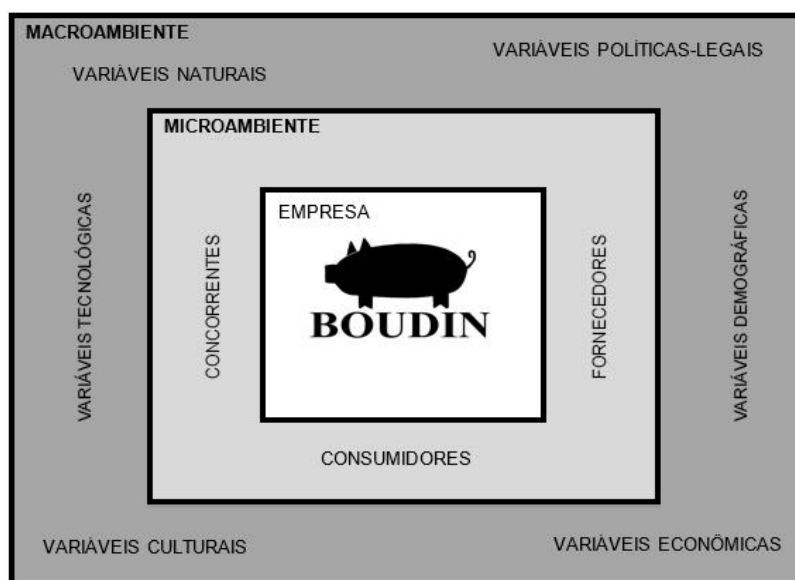


Figura 17 – Identificação de variáveis macro e microambientais.

Fonte: Elaborado pela autora.

8.2.1) Macroambiente

O macroambiente do restaurante BOUDIN será considerado como conjunto de todos os fatores externos determinantes em seu correto funcionamento. No presente trabalho serão abordados as variáveis demográficas, culturais, tecnológicas, econômicas, bem como as políticas-legais.

8.2.1.1) Ambiente Demográfico

No começo da década de 70 Curitiba crescia em ritmo mais elevado do que outras capitais e, para evitar ocupação desordenada, urbanistas se reuniram para planejar o desenvolvimento do município.

A cidade foi então organizada para crescer com base em um tripé formado pelo uso do solo, sistema viário e transporte coletivo. Curitiba foi dividida em diferentes zonas, as quais definiam o que poderia ser construído a cada quadra, qual altura máxima das edificações, qual largura mínima das calçadas, dentre outras especificações. Também foram criadas avenidas estruturais ao longo das quais a cidade se expandiria.

O Plano Diretor de Curitiba, instituído em 1965 e renovado a cada dez anos, atrelado ao sistema de transporte público permitiu que a cidade fosse referência de planejamento e inovação. É possível observar que, a partir da introdução do Plano Diretor como guia para a evolução urbana da cidade, a taxa de crescimento populacional foi gradualmente diminuindo, para que o crescimento fosse comedido (ver gráfico 54).

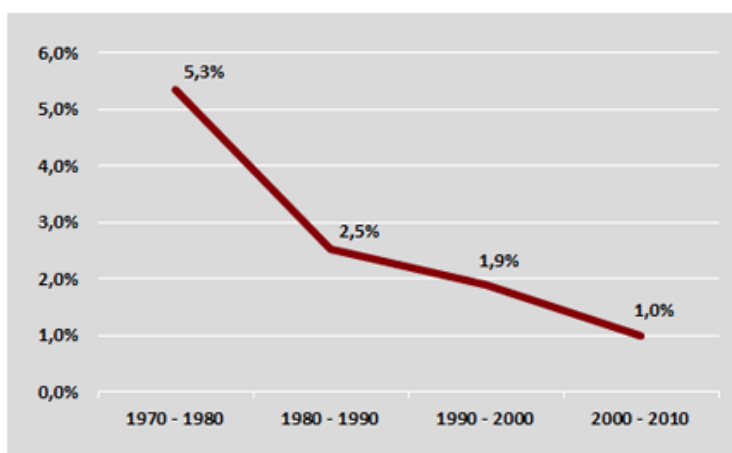


Gráfico 54 – Crescimento Populacional de Curitiba, por Décadas -1970 a 2010

Fonte: IBGE (2010).

O planejamento urbano possibilitou a conservação de diversas áreas verdes e a criação de parques pela cidade, contribuindo para a preservação de espécies animais e vegetais, para o lazer dos curitibanos e, principalmente, para o escoamento de águas pluviais. A consequente imagem positiva da cidade impulsionou e impulsiona o turismo e a imigração. O Censo 2010, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostra que

48% dos paranaenses não nasceram na cidade que moram, e a maioria opta por migrar para a capital em busca de melhores condições de vida.

A população curitibana de 2014 foi estimada pelo IBGE em 1.864.416 de habitantes, ocupando o oitavo lugar do ranking de cidades mais populosas do Brasil. Sabendo-se que o Instituto de Terras, Cartografia e Geociências (ITCG) estima área equivalente a 435,495km² para o município, o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) calculou densidade municipal de 4281,14 habitantes por km².

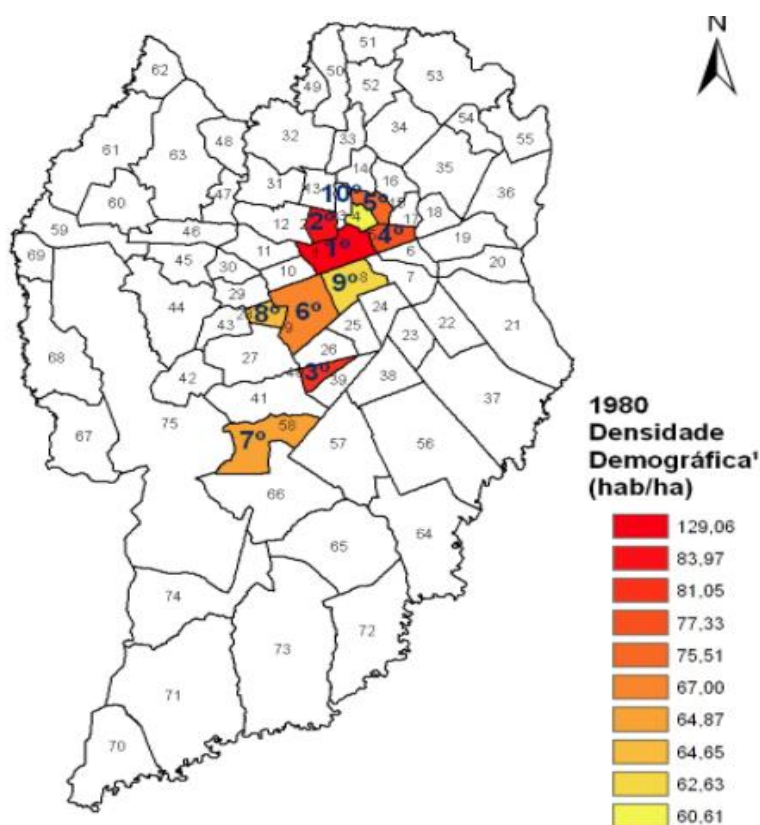


Figura 18 – Os dez bairros com maior densidade demográfica em Curitiba segundo os Censos Demográficos.

Fonte: IPPUC (2011), adaptado pela autora.

Até a década de década de 80 o bairro São Francisco, representado pela região 2, era o segundo bairro mais populoso de Curitiba, como mostra a figura 18. Após esse período o crescimento populacional do bairro São Francisco foi gradualmente inibido pelas medidas de conservação da arquitetura histórica do local. Entre os anos 2000 e 2010 o bairro perdeu 4,74% de sua população, como mostra o gráfico 55.

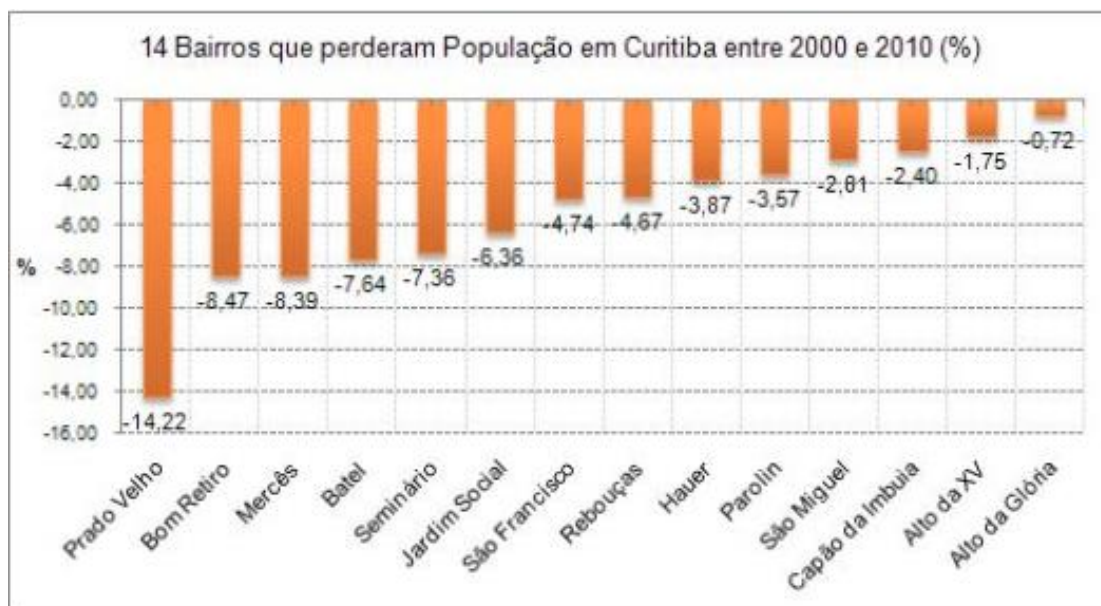


Gráfico 55 – Perda percentual da população, por bairro (2000 – 2010)

Fonte: IPPUC 2011

No último Censo a população do bairro foi alocada entre 3397 e 9644 habitantes, como mostra a Figura 19. Mesmo considerando o decréscimo populacional sofrido, o bairro São Francisco ainda é uma excelente opção para abertura de um novo negócio. Inserido em uma capital reconhecida positivamente por valores de preservação do meio ambiente e planejamento urbano, o bairro tem a vantagem de ser delimitado ao norte pelo Bairro Bom Retiro, ao leste pelo Centro Cívico, ao Oeste pelo bairro Mercês e ao sul pelo centro da cidade (ver figura 20), podendo assim atender a demanda dos mesmos.

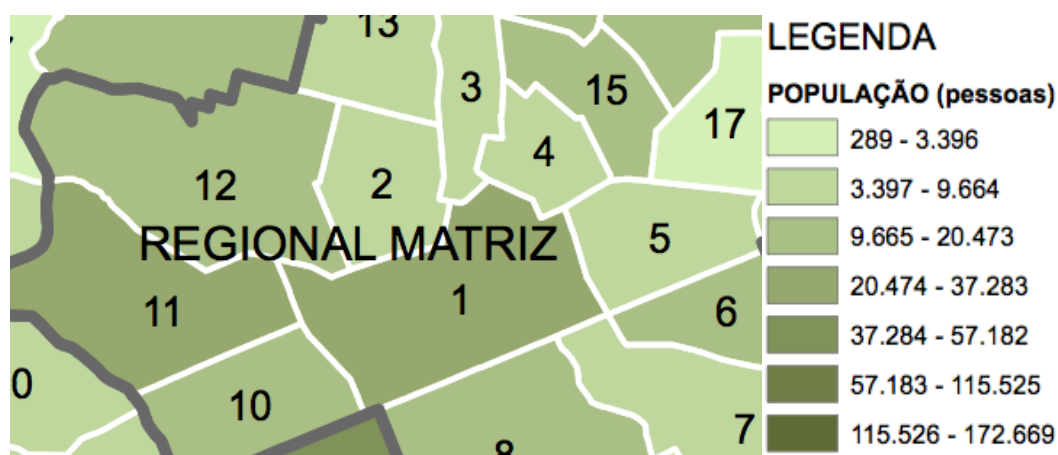


Figura 19 – População da Regional Matriz.

Fonte: IPPUC (2011), adaptado pela autora.



Figura 20 – Entorno do bairro São Francisco.

Fonte: Adaptado IPPUC (2011), adaptado pela autora.

Retomando a figura 20 e comparando-a com o gráfico 56, verifica-se que o centro, bairro que faz fronteira em maior extensão com o bairro escolhido, São Francisco, é aquele com maior densidade habitacional, segundo o Censo 2010. Reconhecendo-se também que o maior fluxo comercial está concentrado no centro, vê-se que a proximidade deste ao bairro escolhido é positiva para o negócio BOUDIN.

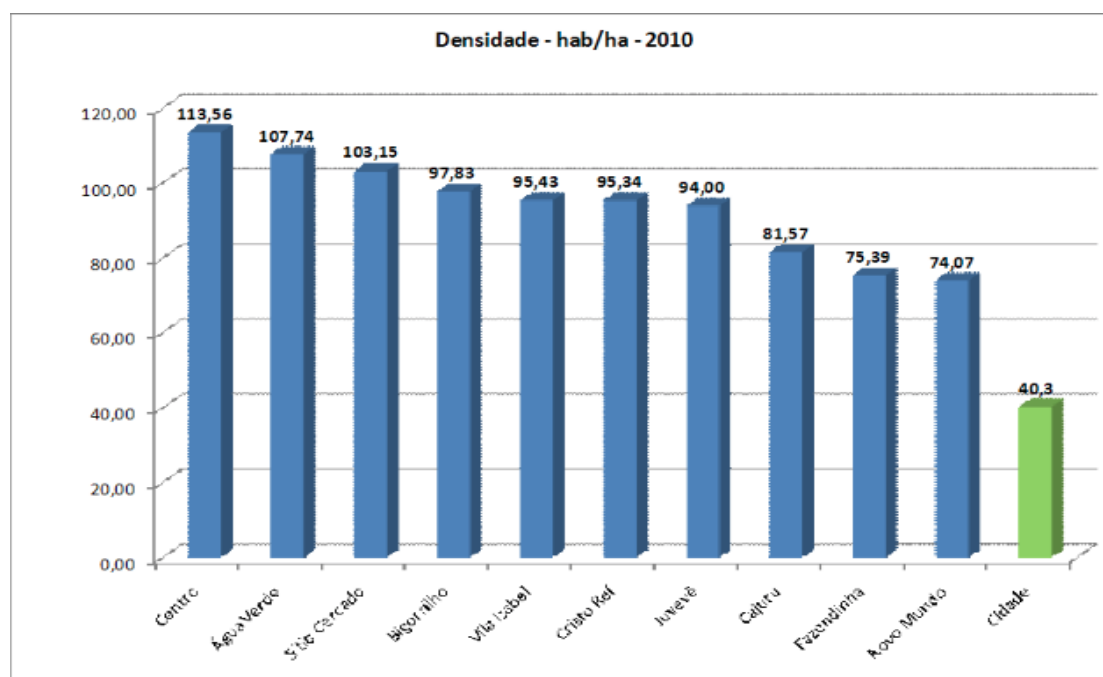


Gráfico 56 – Densidade populacional de Curitiba (2000 – 2010)

Fonte: IPPUC (2011).

Outro fator favorável a abertura do negócio é distribuição populacional de Curitiba em termos etários. O gráfico 57 mostra que a população residente em Curitiba com idades de 15 a 59 anos representava em 2010 cerca de 68,7% da população total, nesse intervalo etário se encaixa o público alvo da empresa, determinado como pessoas de 18 a 54 anos.

População residente no município por faixa etária entre 2000 e 2010

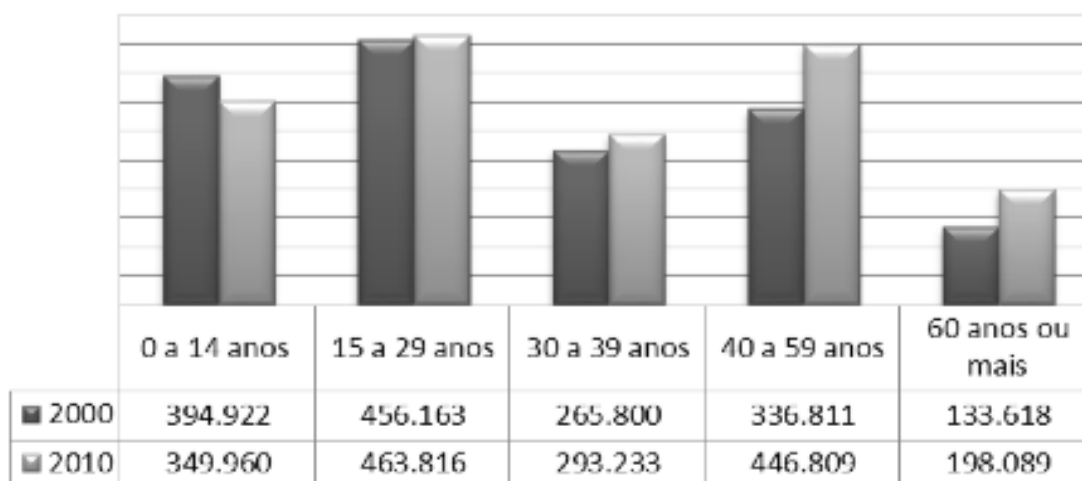


Gráfico 57 – População residente em Curitiba por faixa etária (2000 – 2010)

Fonte: Censos Demográficos de 2000 e 2010/ IBGE

O peso da população considerada inativa, 0 a 14 anos e acima de 65 anos, segundo o Censo 2010, era 37,80%, tal razão de dependência mostra que a população produtiva deve sustentar mais de um terço da população. O que leva-se a pensar que os responsáveis efetivos pela compra dos produtos do restaurante BOUDIN sejam mesmo, em sua maioria, aqueles que compõem a faixa etária delineada do público-alvo para empresa.

A razão de sexo equivalente a 91%, segundo o mesmo Censo, comprova a maior probabilidade de um cliente BOUDIN, residente de Curitiba, ser do sexo feminino. Mas, como visto na pesquisa mercadológica a probabilidade de consumo dos produtos quanto ao gênero do cliente tem comportamento homogêneo.

Ainda sobre o Censo 2010, foi apontado para o município índice de Gini da Renda Domiciliar *Per Capita* de 0,5652 contra o índice nacional de 0,6086. Tal índice revela que Curitiba é uma capital com alta taxa de concentração de renda. A tabela 8 demonstra a Renda familiar média dos

domicílios da região de interesse, por classe de renda no ano 2000, à época já era possível ver desigualdade de renda.

Tabela 8 – Famílias por Classe de Renda Familiar Mensal per capita, Curitiba 2000.

Curitiba - Áreas de Expansão Demográfica	Número de Famílias				
	Total	Classes de Renda Familiar Mensal <i>per capita</i> (Salários Mínimos)			
		Até 1/2	Mais de 1/2 a 1	Mais de 1a 3	Acima de 3
Centro	14.799	390	458	2.129	11.821
Mercês	4.825	169	300	1.104	3.251
São Francisco/ Bom Retiro	4.068	127	147	888	2.907

Fonte: Diagnóstico da Evolução dos Indicadores Sociais em Curitiba, elaborado por Centro de Políticas Sociais da FGV a partir dos micro dados da PNAD/IBGE (2000), adaptado pela autora.

Mesmo contando com o rastro histórico de desigualdades de renda, Curitiba apresentou crescimento da renda média nos últimos anos. A tabela 9 apresenta a renda média (ano 2010) do domicílios do bairro pretendido para instalação do restaurante BOUDIN, bem como dos bairros próximos a ele.

Tabela 9 – Ranking do rendimento nominal médio mensal das pessoas com rendimento, responsáveis pelos domicílios particulares permanentes, segundo os bairros de Curitiba 2010.

Bairro	Médio	
	Valor (R\$)	Ranking
Alto da XV	5.274,64	13°
Mercês	4.998,52	16°
São Francisco	4.662,74	19°
Centro	4.485,97	21°
Bom Retiro	4.306,73	25°

Fonte: IBGE e IPPUC, elaboração Agência Curitiba, adaptado pela autora.

8.2.1.2) Ambiente Político Econômico

A economia brasileira vive momento de crise. As perspectivas dos economistas para 2015 giravam em torno de, principalmente, queda brutal no consumo, recessão, crescimento econômico nulo, alta inflação e aumento do desemprego.

O primeiro quadriênio presidencial do governo de Dilma Rousseff teve o pior resultado de crescimento econômico desde 1998, quando o saldo foi negativo em 6,623 bilhões de dólares, segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. A balança comercial brasileira registrou em 2014 um déficit de 3,930 bilhões de dólares. Resultado de 225,101 bilhões de dólares em exportações e 229,031 bilhões de importações.

O saldo do comércio internacional do país em 2014 destoou do superávit de 2,5 bilhões de dólares alcançados em 2013, quando registrou um balanço negativo de 731 milhões de dólares. Esse resultado não era deficitário desde 2000.

Em 2014, ambos os candidatos à presidência, Aécio Neves e Dilma Rousseff estavam conscientes das dificuldades a serem enfrentadas no ano seguinte. A reeleição de Dilma Rousseff com 51,3% dos votos frustrou grande parte da população e reafirmou a situação crítica do país.

No dia seguinte à reeleição houve queda na Bolsa e os papéis das empresas ligadas ao governo sofreram desvalorização, o Ibovespa fechou em queda de 2,77% aos 50.503 pontos, com perda total de 1,95% no ano.

Meio aos escândalos de esquemas de corrupção da Petrobras, a abdicação de reconhecimento pelo governo repercutiu na indignação e descrença dos cidadãos brasileiros e dos investidores estrangeiros, logo a imagem do país no exterior ficou corrompida. Após a reeleição da presidente a ação preferencial da Petrobras teve queda de 12,33% e a ação ordinária 11,34%. Ações da Eletrobrás e do Banco do Brasil também sofreram quedas significantes.

A rejeição do novo governo foi marcada também pela disparada do câmbio do dólar. O dólar atingiu 2,52 reais um dia após a reeleição, ultrapassando 3 reais em Março de 2015 (ver gráfico 58 na próxima página).

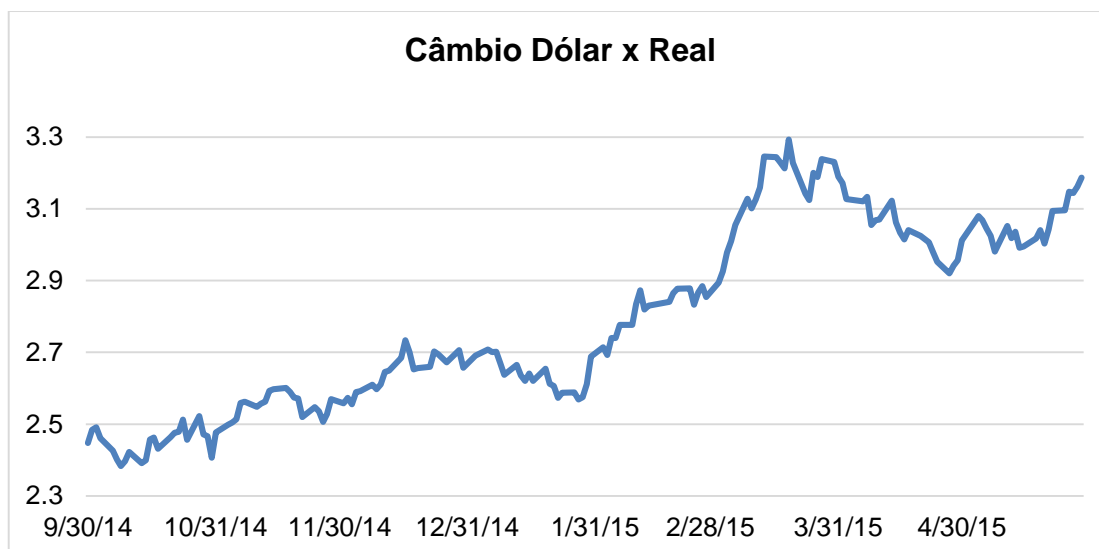


Gráfico 58 – Variação do Câmbio 30/09/2014 a 30/05/2015

Fonte: Thomson Reuters, adaptado pela autora.

No início de Fevereiro as especulações para a taxa de inflação eram de 7,33%, semanalmente a sociedade foi vivenciando os impactos no aumento dos preços dos produtos, na diminuição de condições de crédito e acompanhando as atualizações da previsão inflacionária. No final de Abril de 2015 a inflação já era prevista por economistas à taxa de 8,26%, conforme mostra o gráfico 59. Pelo projeto da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) o governo divulgou oficialmente uma taxa de 8,2%.

O resultado de 2014 em relação ao PIB também foi vexaminoso, o pior desde 2009, a economia cresceu 0,1%, segundo o IBGE. A soma das riquezas produzidas no ano foi equivalente a 5,52 trilhões de reais, enquanto o PIB per capita caiu a 27.229 reais.

A retração esperada pelos economistas no PIB em 2015 decresceu do início do ano, estimada em -0,5%, para -1,18% (ver gráfico 60). Se confirmada essa queda, será o pior resultado desde 1990.

PREVISÕES PARA O IPCA 2015

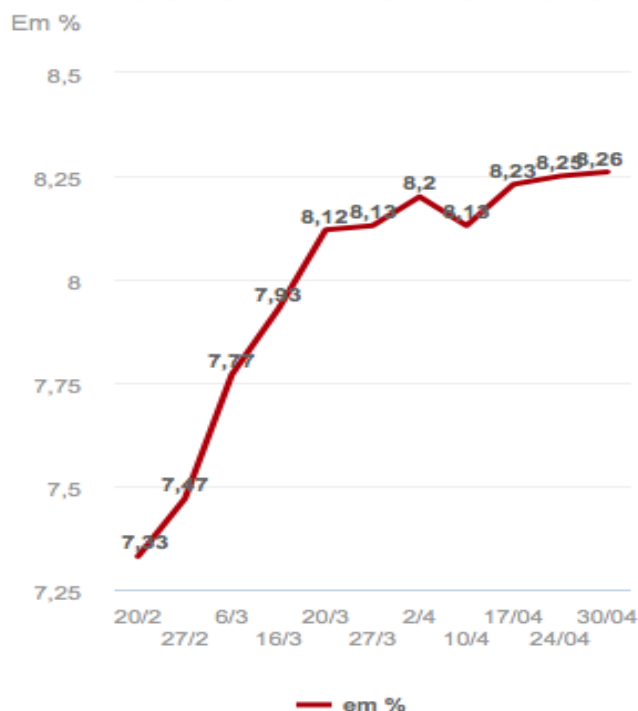


Gráfico 59 – Previsões para o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA (2015)

Fonte: Banco Central do Brasil (2015), apud Exame Economia.

PREVISÕES PARA O PIB

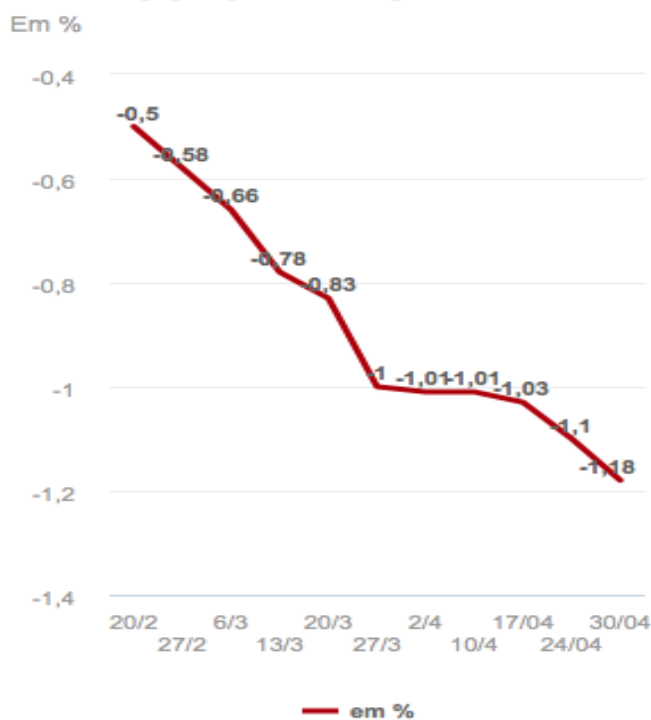


Gráfico 60 – Previsões para o Produto Interno Bruto 2015

Fonte: Exame Economia 2015.

O problema econômico do Brasil hoje não é só questão de regimento político e contexto macroeconômico, é reverberação de sua conjuntura histórica, o país ainda sustenta sua economia por, principalmente, exportação de *commodities*. E, além disso, a participação industrial no PIB vem caindo nos últimos anos, como pode ser visto no gráfico 61. O gráfico demonstra que a participação da Indústria Transformadora no PIB de 2014 decresceu para 12,7% (série normal), mas o IBGE, segundo um estudo desenvolvido no Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) que confirma forte deterioração do setor nos últimos anos, modificou o método dos cálculos do PIB e reavaliou a participação industrial em 10,9%.

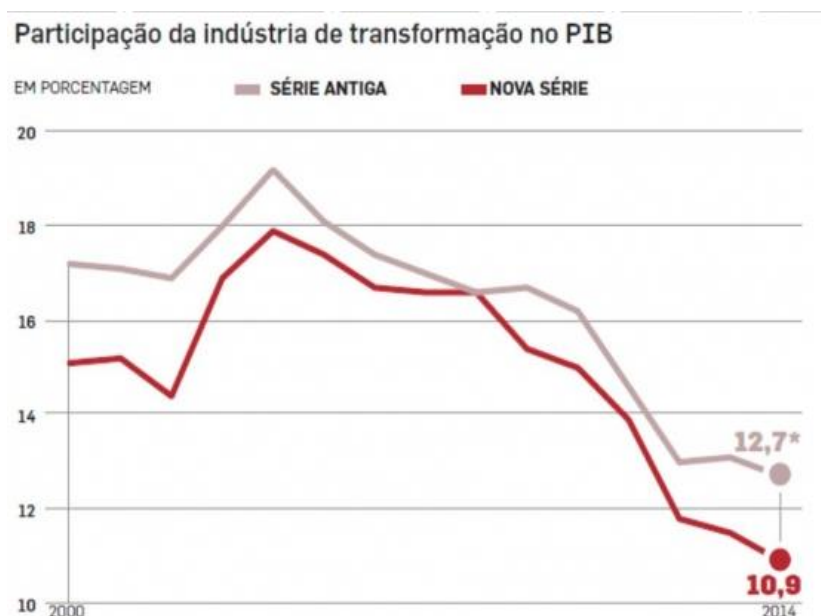


Gráfico 61 – Participação da Indústria de Transformação

Fonte: IBGE.

Propõe-se que os investidores da empresa BOUDIN esperem as condições macroeconômicas do momento melhorar para que implantem o negócio definitivamente. Espera-se que os efeitos da crise sigam pelos anos 2015 e 2016 e que, então, em 2017 a economia do país saia da recessão e esteja pronta para incrementar seus índices de mercado. Sugere-se que, durante esses anos, o capital a ser investido na empresa seja temporariamente transferido para uma aplicação com rendimentos baseados na taxa Selic. Com o país em recessão o governo vem apostando na elevação de juros no mercado, a tabela 10 demonstra o aumento da Selic durante o último ano.

Tabela 10 – Histórico das taxas de juros fixadas pelo Copom e evolução da taxa Selic 2014 -2015

Data da Reunião	Período de Vigência	Meta Selic % a.a.	Taxa SELIC	
			(%)	% a.a.
29/04/2015	30/04/2015 -	13,25		
04/03/2015	05/03/2015 - 29/04/2015	12,75	1,81	12,65
21/01/2015	22/01/2015 - 04/03/2015	12,25	1,28	12,15
03/12/2014	04/12/2014 - 21/01/2015	11,75	1,45	11,65
29/10/2014	30/10/2014 - 03/12/2014	11,25	1,05	11,15
03/09/2014	04/09/2014 - 29/10/2014	11,00	1,66	10,9
16/07/2014	17/07/2014 - 03/09/2014	11,00	1,45	10,9
28/05/2014	29/05/2014 - 16/07/2014	11,00	1,41	10,9
02/04/2014	03/04/2014 - 28/05/2014	11,00	1,53	10,9
26/02/2014	27/02/2014 - 02/04/2014	10,75	0,93	10,65
15/01/2014	16/01/2014 - 26/02/2014	10,50	1,18	10,4

Fonte: Banco Central do Brasil (2015), adaptado pela autora.

8.2.1.3) Ambiente Legal

Conforme a Lei 9800/2000 sobre o zoneamento, uso e ocupação do solo no município de Curitiba, artigo 23

“O Setor Especial Histórico (SH), parte da área central, engloba um grande número de edificações originárias do processo de ocupação da cidade do fim do século XIX e início do século XX, caracterizando o núcleo urbano com maior expressão histórica e cultural.”

O imóvel pretendido para implantação do Restaurante BOUDIN está localizado dentro da área SH, como mostra a área destacada em azul na figura 21.



Figura 21 – Zona Setor Especial Histórico Curitiba

Fonte: Secretaria Municipal do Urbanismo, Curitiba, adaptado pela autora.

Na Lei 9800/2000 que aborda o zoneamento de Curitiba, a zona SH tem artigos que preveem a preservação e revitalização dos setores histórico-tradicionais. Dentre outros tópicos, destaca-se:

- a) Garantir, na medida do possível a imutabilidade das edificações e dos logradouros quanto a alargamentos, tratamentos dos passeios e leito das ruas.
- b) Recuperar edificações características de determinada época, destinando-as a usos adequados.
- c) Orientar e incentivar nesses setores, usos e atividades compatíveis com suas características.
- d) Incrementar o turismo.

Sabe-se que o setor de serviço e comércio alimentício é já bastante incentivado na área e, desta maneira, a menção de instalação de um restaurante no local será adequada a Lei 9800/2000. Ressalta-se ainda que, conforme o requerido em lei, a reforma do imóvel para instalação do restaurante não interferirá de forma pejorativa no aspecto histórico de sua fachada, mas sim tentará preservá-lo. Vê-se ainda que a Lei 9800/2000 prevê como um dos instrumentos para a implantação dessa Políticas estímulos tributários para usos e atividades adequadas.

Segundo a Lei 11.095/2004, Art. 9.º, Inciso XVI, em conformidade com o Capítulo VI, Seção II, para a prática de atividades comerciais, industriais, ou de prestação de serviços é obrigatório o Alvará de Licença, expedido pela a Prefeitura Municipal de Curitiba.

Portanto, para ter atividade desenvolvida no Município de Curitiba a empresa BOUDIN somente terá início após a expedição do respectivo Alvará de Localização e Funcionamento (art. 1.º, Dec. 376/83, em conformidade com art. 25, inciso I, da Lei Complementar 40/ 2001 e art. 32 da Lei 11.095/2004).

Os proprietários do restaurante ficarão cientes a comunicar à Secretaria Municipal de Finanças, dentro de 15 dias da data da ocorrência do fato, qualquer outra alteração capaz de gerar, modificar ou extinguir obrigação tributária ou cadastral (Art. 3º do Dec. 376/83).

8.2.1.4) Ambiente Cultural

8.2.1.4.1) Consumo de Carne Suína

O primeiro aspecto cultural a ser analisado é o comportamento de consumo de carne suína pelos brasileiros. O consumo de carne suína no Brasil ainda é significativamente menor do que o consumo de carne bovina ou carne avícola, por outro lado é maior do que o consumo de carne de peixes ou carnes “especiais” (jacaré, javali, rã, coelho). Além disso, segundo a Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento (SEAB), Comparativamente a 2013 a população teve, segundo estimativas IBGE, um incremento de 0,85%, enquanto o consumo per capita de carne suína aumentou em 2,88%, significando um aumento real de consumo dessa proteína, como mostra o gráfico 62.



Gráfico 62 – Consumo de Carne Suína per capita Brasil 2009-2014

Fonte: Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento (SEAB) IBGE, Mapa Agrosat.

Meio a situação inflacionária do mercado econômico, o preço da carne bovina tem disparado e o consumidor vê-se obrigado a recorrer a outros tipos de fontes proteicas, com isso o consumo interno de carne suína no Brasil tem perspectiva de aumento a partir desse ano e, Segundo a Associação Paranaense de Suinocultores, foi estabelecida a meta de 18kg per capita para o consumo interno até 2018.

É também importante o fato do Paraná ser um forte representante da suinocultura no Brasil, assim há maior probabilidade de fornecimento de carne suína de qualidade e que fortaleça o Estado no qual o restaurante pretende se estabelecer. Como mostra a tabela 11, o estado tem maior participação no

abate avícola, mas o abate suíno também tem alta representatividade, 19,15% da produção nacional.

Tabela 11 – Abates de aves, suínos e bovinos no Paraná (2014).

Tipo de Animal	Peso Total das Carcaças (mil t)	Participação Paraná / Brasil (%)
Aves	3.651.564	29,17
Suínos	611.183	19,15
Bovinos	336.996	4,18

Fonte: IBGE (2015)

O ambiente cultural também é influenciado pelo fato do município escolhido ter sido colonizado por imigrantes de diversas áreas da Europa. Segundo a prefeitura de Curitiba a cidade recebeu na época colonial: alemães, franceses, suíços, poloneses, italianos, ucranianos. Essas culturas ajudaram a compor o cenário de desenvolvimento da cidade e trouxeram diferentes costumes, alguns integrados na cultura curitibana até hoje.

Segundo a prefeitura de Curitiba:

“Em 1872, segundo registros históricos, a presença dos alemães no núcleo urbano já era notável. Eles iniciaram o processo de industrialização – metalurgia e gráfica –, incrementaram o comércio, introduziram modificações na arquitetura e **disseminaram hábitos alimentares**. Difundiram, também, a noção de associativismo.”

Sabe-se que a gastronomia alemã envolve diversos pratos típicos de carne suína (*Bratwurst, Eisbein Schnitzel*, dentre outros) e que a cultura alemã vê o porco como um animal da prosperidade. Assim, pode-se concluir que parte da população curitibana tem maior propensão de consumo de consumo de carne suína devido as suas raízes germânicas.

8.2.1.4.2) Consumo de Arroz

Além do consumo de carne suína é importante também destacar o consumo de arroz no país, já que a linguiça *boudin* é composta também pelo grão. Segundo o projeto “Rede Brasil Arroz: transferência de tecnologia valorizando o protagonismo e atribuições de parceiros na cadeia produtiva” da Embrapa o consumo *per capita* médio anual de arroz polido no Brasil é em torno de 40 kg. A figura 22 demonstra que o consumo médio anual no Paraná encontra-se no intervalo de 21 a 40 kg. Curitiba, então, tem propensão mediana ao consumo do grão.



Figura 22 - Faixa média de consumo per capita de arroz polido por estado.

Fonte: Embrapa 2014

8.2.1.4.3) Turismo

8.2.1.4.3.1) Curitiba

O Instituto Municipal de Turismo de Curitiba (CTur), uma autarquia, de administração indireta da Prefeitura de Curitiba, criada pela Lei nº 11.408, em maio de 2005, apontou que desde sua fundação o turismo na cidade aumentou 81%. O instituto espera que em 2015 a cidade receba 4 milhões de turistas. Segundo o presidente do Instituto:

“Curitiba é uma cidade acolhedora, que recebe muito bem seus visitantes. São mais de 20 mil leitos, pontos turísticos interessantes, mobilidade eficiente e um ótimo destino o ano inteiro”, (FERRANTE, Carlos Henrique Sá DE, presidente do Instituto Municipal de Turismo de Curitiba, Curitiba, 2015).

Segundo o projeto de demanda turística de 2012 realizado pelo Ctur, a maioria da demanda turística de Curitiba (30,4%) é proveniente do mesmo Estado. Extra estadual tem-se maior presença de turistas provenientes de São Paulo e Santa Catarina, com 22,2% e 14,8% respectivamente. Outra estatística importante é o número de turistas estrangeiros, que representa 5,1% do total

de turistas, sendo os principais emissores a Argentina, Alemanha e Estados Unidos da América.

Tabela 12 – Procedência dos turistas receptivos de Curitiba (2012)

Procedência	Percentual
Paraná	30,4%
São Paulo	22,2%
Santa Catarina	14,8%
Rio Grande do Sul	5,6%
Rio de Janeiro	4,0%
Outros	17,9%
Exterior	5,1%

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

Ainda segundo o projeto entre os turistas que visitam o município a maioria é homem, com média de 38 anos, ensino superior completo, empregado, com renda individual de 5470 reais. Como mostram os gráficos 63, 64,65,66 e 67.

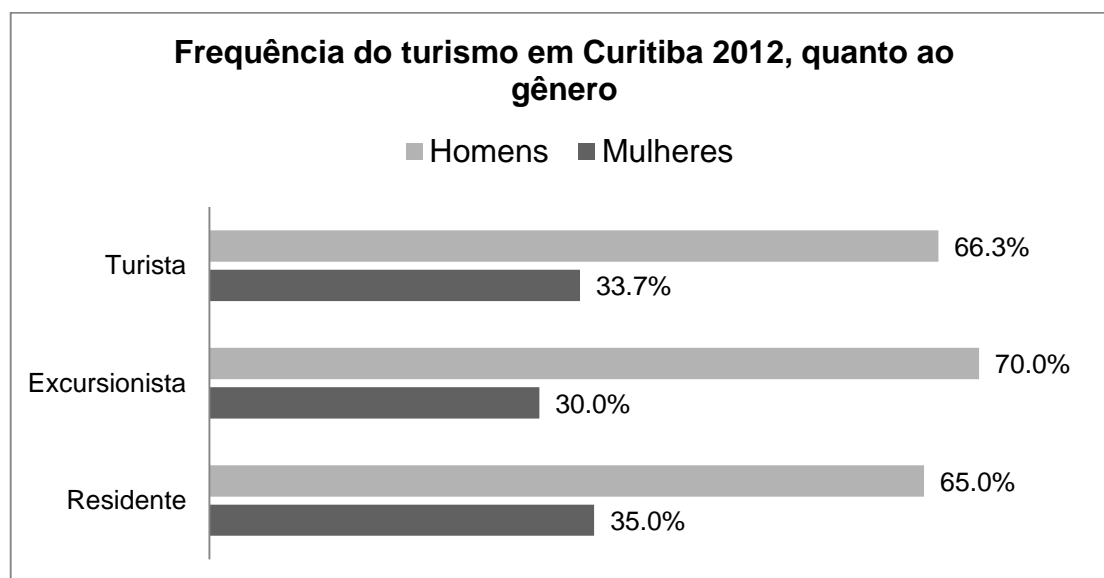


Gráfico 63 – Frequência de turistas em Curitiba 2012 quanto ao gênero

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

O intervalo etário do público alvo ao qual o restaurante pretende voltar seu atendimento, de 18 a 54 anos, representa a maior parte dos turistas curitibanos segundo a demanda analisada pelo instituto.

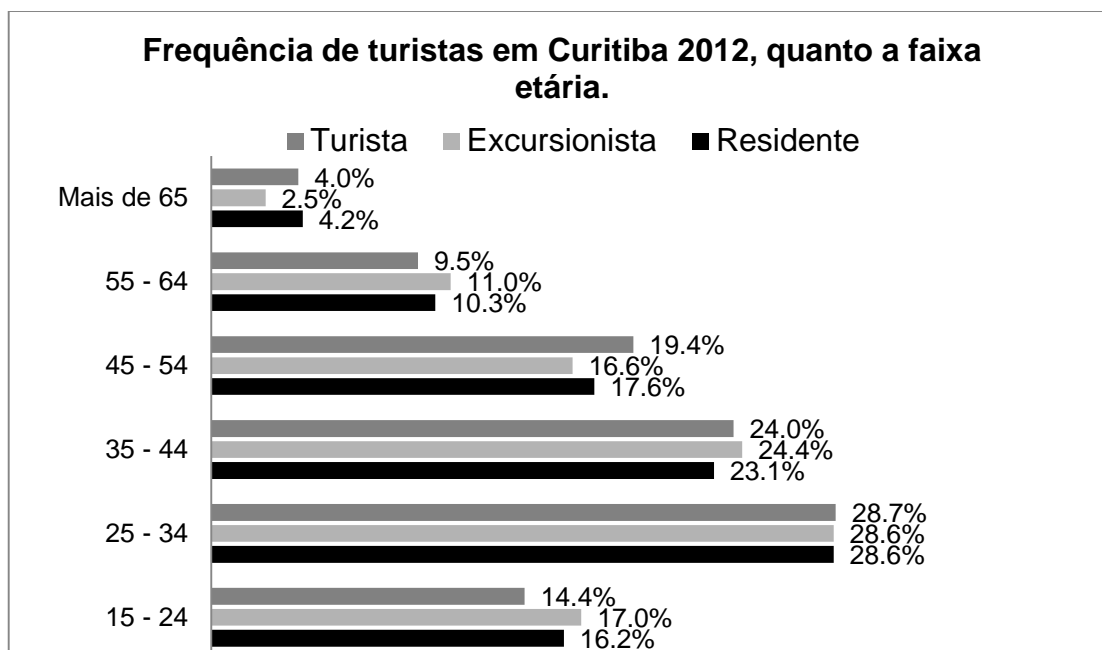


Gráfico 64 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto a faixa etária

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

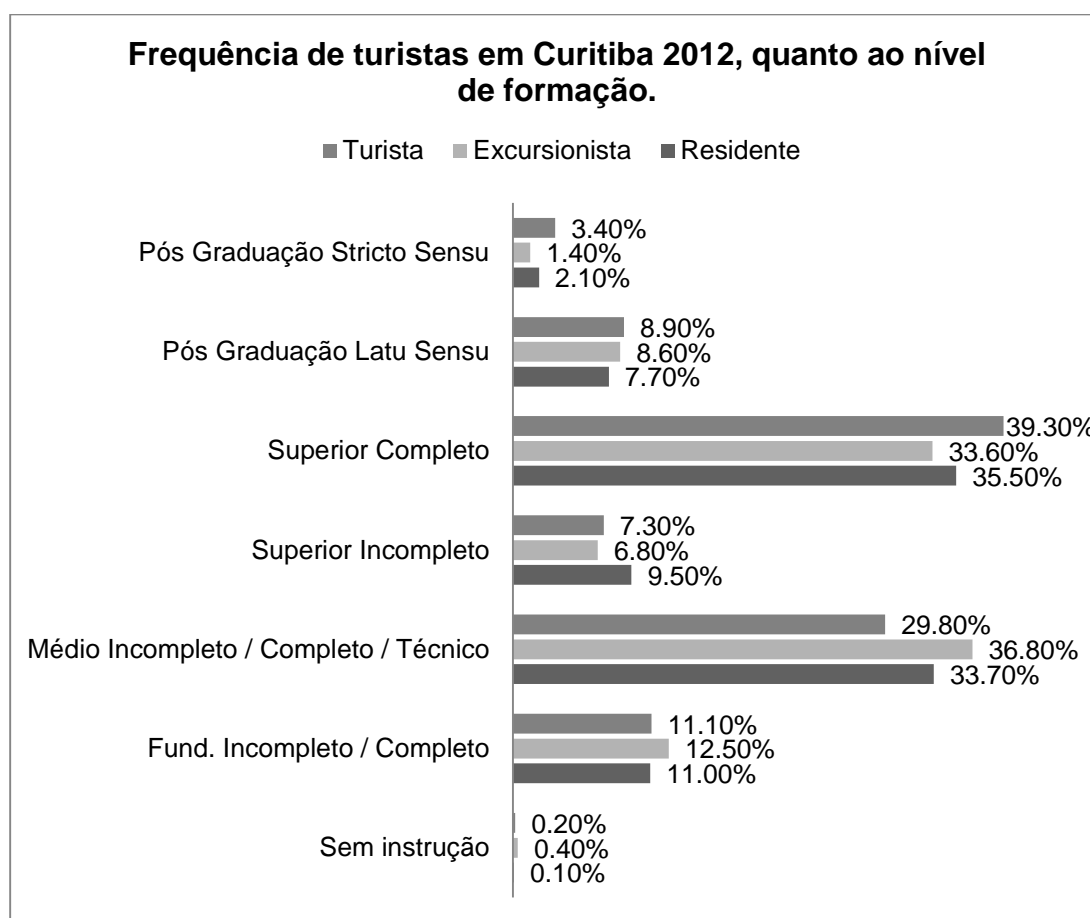


Gráfico 65 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto ao nível de formação

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

A análise da demanda de 2012 descreve que os turistas que visitam Curitiba, em geral, são adultos com nível de instrução de médio a superior e encaminhados na vida profissional.

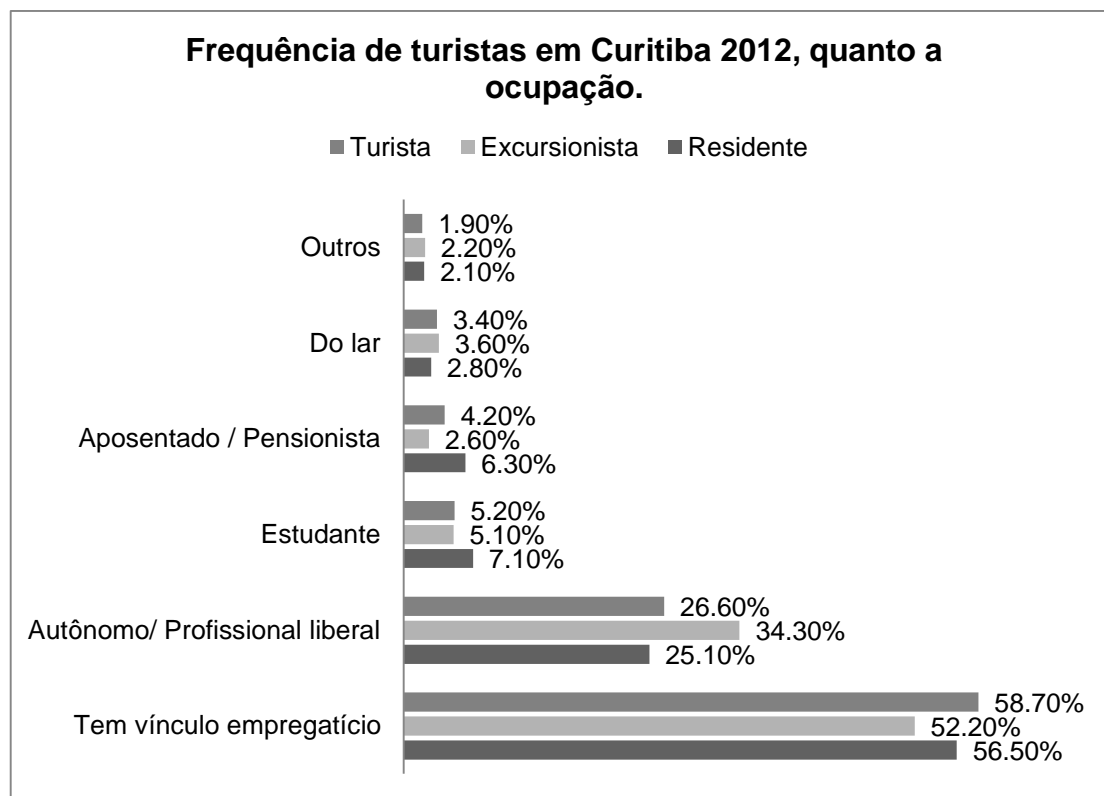


Gráfico 66 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto a ocupação

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

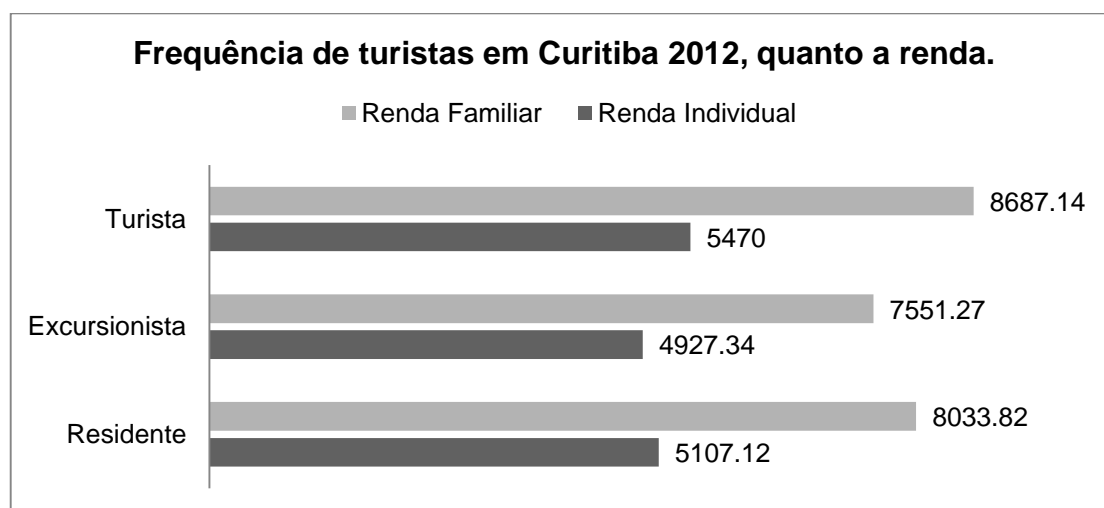


Gráfico 67 – Frequência de turistas em Curitiba 2012, quanto a renda

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

A partir do delineamento das características comuns da maioria dos turistas curitibanos, vê-se que o restaurante BOUDIN poderá ter grande parte da sua receita devido a demanda dessa população. Assim o turismo no Largo da Ordem, especificamente, deve ser considerado como importante variável no sucesso do negócio.

8.2.1.4.3.2) Feira do Largo da Ordem

A Feira do Largo da Ordem é uma atração tradicional no Setor Histórico de Curitiba que acontece em todos os domingos das 9h às 14h no bairro São Francisco, próximo à praça Tiradentes. Inicialmente, 1974, a feira tinha o intuito de escambo e venda de objetos de segunda mão, hoje ela reúne diversos feirantes com produtos artesanais, como objetos de arte e decoração, roupas e acessórios, pães e doces, dentre outros. A organização da feirinha estima que, em média, a cada domingo 15 mil transeuntes (turistas e moradores locais) circulem pelo local.

Na mesma época que o CTur realizou a pesquisa de demanda turística no município foi realizado o Projeto de Pesquisa Largo da Ordem, no qual a amostra foi de 1.006 pessoas, nível de confiança de 95% e erro amostral de 3%. A pesquisa identificou que 76,3% dos visitantes da Feira são moradores do município e região metropolitana e 23,7% turistas, sendo que destes últimos a maioria tem origem paulista, como mostra o gráfico 68.

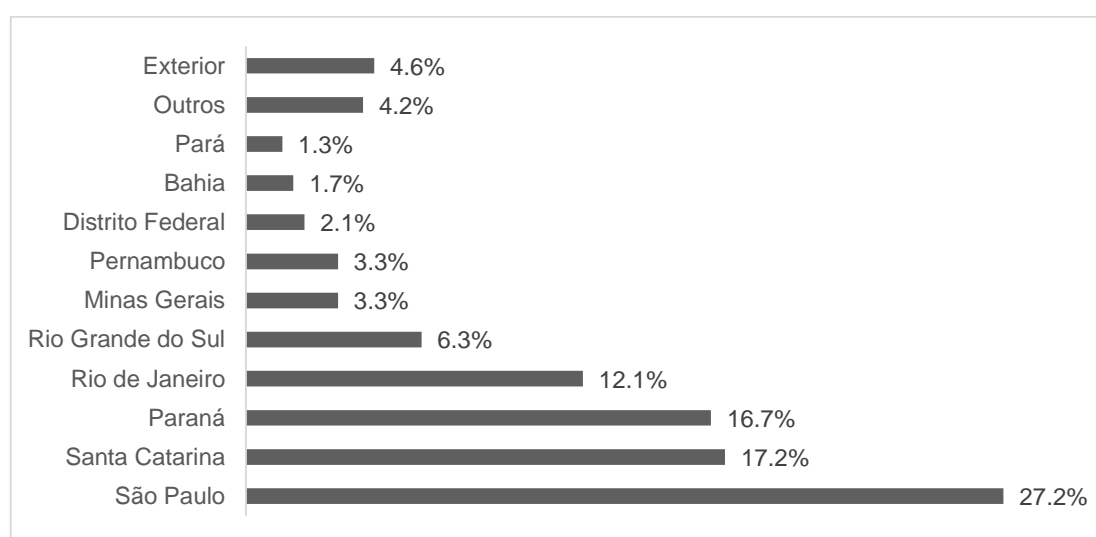


Gráfico 68 – Frequência de turistas na Feira do Largo da Ordem 2012, quanto a origem

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

Importante também destacar que quase 5% da amostra provinha do exterior, portanto o restaurante BOUDIN terá que ter atendimento bilíngue.

Dos moradores da região metropolitana de Curitiba que frequentam a feira a maioria é oriunda de São José dos Pinhais, como demonstra o gráfico 69.

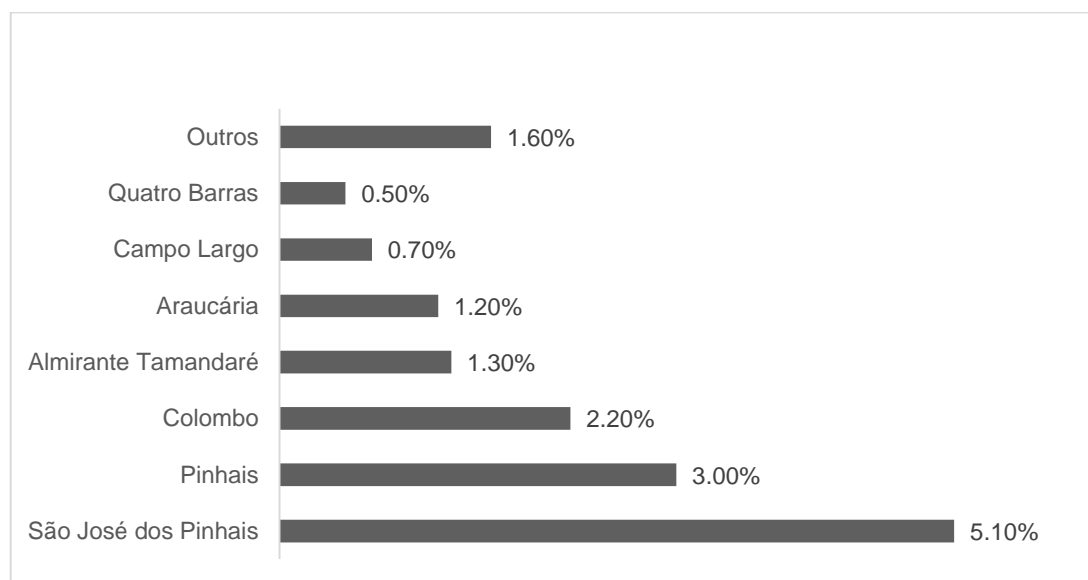


Gráfico 69 – Frequência de moradores da Região Metropolitana de Curitiba na Feira do Largo da Ordem 2012, quanto a origem

Fonte: Instituto Municipal de Turismo de Curitiba 2012

Dentre o grupo amostral entrevistado 21,7% eram turistas, 2,0% eram excursionistas, 64,4% eram moradores de Curitiba e 11,9% eram moradores da Região Metropolitana de Curitiba.

O Projeto de Pesquisa do Largo da Ordem também revelou que a maioria 59,2% do público da feirinha é de gênero feminino; 30,2% encontra-se na faixa etária predominante entre 25 e 34 anos; 35,8% possui ensino superior completo; 25,5% tem renda mensal individual entre R\$1.201,00 a R\$2.400,00 e 22,0% declara renda entre R\$2.401,00 a R\$4.200,00.

Pela análise do ambiente cultural percebe-se que Curitiba tem grande propensão a corresponder favoravelmente a implantação do Restaurante BOUDIN, seja pelas características de consumo dos produtos relacionados a língua *boudin* que a população apresenta, seja em relação a sua infraestrutura, apoio e estímulo ao turismo. Curitiba é um município que atenta

às necessidades culturais de seu povo. Assim, pode-se concluir que a cidade, em específico o Largo da Ordem será ideal para implantação do negócio.

8.2.1.5) Ambiente Natural

8.2.1.5.1) Clima

Sabe-se que a demanda em restaurantes é afetada pelas intempéries, geralmente a demanda diminui em dias de chuva e frio muito intenso. Assim, o plano estratégico da empresa deve levar em conta a oscilação da demanda não só quanto as estações do ano, mas quanto as previsões meteorológicas em menores intervalos de tempo, já que Curitiba é conhecida por inconstância climática.

8.2.1.5.2) Zoonose - Gripe Suína

O Doutor Drauzio Varella explica que a H1N1, também chamada de influenza A, é resultado da combinação de segmentos genéticos dos vírus da gripe humana, aviária e suína que infectam porcos. Diz ainda que a transmissão se dá pelo contato direto com os animais ou com objetos contaminados e de pessoa para pessoa, por via aérea ou por meio de partículas de saliva e de secreções das vias respiratórias.

A pandemia da gripe suína ocorreu em 2009 e desde então medidas sanitárias são tomadas preventivamente em relação a mesma. Em 2014 a Secretaria Estadual de Saúde de Mato Grosso registrou 12 mortes por H1N1, mas as autoridades do Estado desmentiram a probabilidade de uma nova epidemia.

O surto da gripe suína em 2009 afetou o setor suinocultor mundial e, conseqüentemente, o consumo desse tipo de carne. Sabendo que a carne suína será base dos principais produtos do restaurante BOUDIN, a empresa deve integrar às suas estratégias o risco da zoonose voltar a se disseminar. Para não sofrer grandes perdas em relação a esse aspecto, a empresa BOUDIN terá que se comprometer a estar constantemente atenta as notícias relacionadas e selecionar fornecedores que garantam a qualidade de procedência da carne que vendem.

8.2.1.6) Ambiente Tecnológico

8.2.1.6.1) Comunicação

Em uma sociedade integrada virtualmente pela Internet, em redes sociais, o restaurante BOUDIN poderá divulgar seu negócio com maior rapidez e menor custo, alcançando maior público. Além disso, é possível utilizar esse meio para estabelecer contato direto com o consumidor, antes e após a aquisição dos produtos.

8.2.1.6.2) Equipamentos

Os equipamentos de uma cozinha industrial estão mais modernos e arrojados. O restaurante BOUDIN poderá se beneficiar da aquisição de alguns desses produtos para tornar a produção de linguiças boudin otimizada. Dentre eles cita-se, principalmente:

- Ensacadora (Canhão) de Linguiça Elétrica:

Equipamento em aço inox, com regulagem de velocidade por botoeira giratória (potenciômetro), capacidade de 30kg, com pedal de acionamento, possibilitando que uma só pessoa consiga manipula-la adequadamente.

- Panela Industrial Elétrica de Arroz:

O equipamento dispensa o uso de fogão a gás ou elétrico, ele é direcionado exclusivamente ao cozimento do grão. Possibilita que o cozimento do arroz seja programado, deixando todas as amostras homogêneas e evitando perdas, pois a panela tem desligamento automático. Além disso, o uso dessa panela em detrimento ao fogão possibilita que outros elementos sejam cozidos no fogão a gás simultaneamente ao cozimento do arroz na panela elétrica. A versão com capacidade de 16 xícaras de arroz rende aproximadamente 40 porções de arroz cozido.

8.2.2) Microambiente

O microambiente da empresa é composto por agentes que influenciam diretamente o cotidiano desta. Nessa etapa do plano de negócios BOUDIN destaca-se o tipo de consumidor que a empresa pretende atingir, bem como as empresas concorrentes que já atuam no mesmo segmento almejado pelo restaurante, e as empresas fornecedoras e apoiadoras do negócio.

8.2.2.1) Consumidores

Segundo os resultados da pesquisa mercadológica realizada para o plano de negócios BOUDIN os possíveis clientes da empresa são indivíduos de ambos os gêneros, principalmente, maiores de idade entre 18 e 54 anos, independentes financeiramente com renda individual declarada acima de 5 salários mínimos e que apreciam carne suína, seja na forma de sanduíches, seja em pratos dispostos com acompanhamentos. Sabe-se também que os consumidores são moradores de Curitiba e região metropolitana, bem como turistas que vem a cidade a trabalho e lazer.

A parcela de possíveis clientes moradores do município e região metropolitana é composta por, principalmente, trabalhadores com vínculo empregatício no próprio bairro São Francisco, Centro, Rua XV, Praça Tiradentes ou demais bairros que circundam o Setor Histórico. Por isso, a frequência com que eles transitam pelo Largo da Ordem é maior do que a frequência com que turistas o fazem. Esse tipo de possíveis clientes podem vir a ser recorrentes, dessa maneira a empresa deve focar na fidelização dos mesmos.

Os turistas frequentam a região principalmente aos finais de semana. Apesar de circularem pelo bairro com frequência menor do que os residentes do município e região metropolitana, os turistas são grande volume dos transeuntes do Largo da Ordem, principalmente durante a feirinha. O restaurante pretende atrair esse público e oferecer a eles uma experiência gastronômica que seja marcante nas lembranças que terão da cidade.

8.2.2.2) Fornecedores

Para que o restaurante BOUDIN possa funcionar adequadamente,

produzindo pães, linguiças e demais alimentos oferecidos no cardápio, é necessário que os administradores do negócio tenham conhecimento sobre as necessidades de matérias-primas e equipamentos. Dessa maneira, essa etapa do plano de negócios visa denominar as empresas mais adequadas para o fornecimento.

8.2.2.2.1) Fornecedores de Equipamentos

8.2.2.2.1.1) Inox – Design

Endereço: Linha Rolador Alto, BR 472, Km 184, 1380, Santo Cristo / RS.

E-mail: inox.design@hotmail.com

Telefone (55) 3541 – 0745

Fundada em 2010, a empresa visa prover soluções, serviços e produtos inoxidáveis ao setor comercial, industrial e agropecuário. Entre os produtos que a empresa oferece, a ensacadora elétrica de capacidade 15kg é ideal para atender as necessidades de produção de *boudin* que o restaurante terá. Preço: R\$7500,00 + Frete: R\$100,00.

8.2.2.2.1.2) Mondial

Endereço: Estrada da Volta, 1200, Conceição do Jacuípe / BA

Telefone: 0800 55 03 93

E-mail: sac@mondialline.com.br

É uma empresa multinacional focada na produção e venda de produtos eletrônicos. Apesar da fábrica ficar na Bahia, a marca tem revendedores autorizados por todo Brasil. Considera-se a panela elétrica de arroz *Mondial*, com capacidade de 16 xícaras, adequada para a necessidade de cozimento do grão visto a produção de linguiças e os acompanhamentos dos demais pratos. Em redes de supermercado curitibana a panela é vendida por 148,00 reais. Além disso a marca apresenta outros produtos como liquidificadores e processadores de alimentos, os quais podem auxiliar no processo de preparo de pratos no restaurante.

8.2.2.2.1.3) Tripacon

Endereço: Avenida Victor Ferreira do Amaral, 2432, Tarumã, Curitiba / PR

Telefone: (41) 3366 – 6065

Fundada em 1989, a Tripacon oferece uma linha completa de produtos para atender desde o comércio até a indústria, tais como frigoríficos, açougues, peixarias, panificadoras, supermercados, restaurantes, lanchonetes, cozinhas industriais, hotéis e indústrias em geral. Em termos de equipamentos a empresa poderá fornecer amassadeira, forno e armário de crescimento para pães, por aproximadamente 10.000 reais o conjunto. A empresa também poderá fornecer utensílios de cozinha como panelas, talheres entre outros.

8.2.2.2.1.4) Curitiba Equipamentos (Tecno Scale)

Endereço: Rua: Francisco Nunes, 812, Rebouças, Curitiba / PR

Telefone: (41) 3332 – 8303

E-mail: contato@curitibaequipamentos.com.br

Atua desde 1996 na comercialização de móveis e equipamentos para açougues, vendedores ambulantes, bares, cafés, padarias e cozinhas industriais. A empresa poderá fornecer equipamentos de cozinha industrial tais como fogão e geladeira.

8.2.2.2.2) Fornecedores de Matéria Prima

8.2.2.2.2.1) Tripacon

Endereço: Avenida Victor Ferreira do Amaral, 2432, Tarumã, Curitiba/PR

Telefone: (41) 3366 – 6065

Citada anteriormente como fornecedora de equipamentos, a empresa também poderá fornecer tripa seca suína necessária à produção de *boudin*. Cada pacote com 40 metros custa 16 reais.

8.2.2.2.2.2) Maxxi Atacado

Endereço: Rua Marechal Floriano Peixoto, 10520, Boqueirão, Curitiba/ PR

Telefone: (41) 3901 - 7842

Rede de comércio de alimentos em atacado visa suprir o abastecimento de padarias, restaurantes, lanchonetes e também vendedores ambulantes. Nesse sentido todo fornecimento de grãos, farinhas, condimentos, laticínios, verduras e frutas será feito pela empresa.

8.2.2.2.3) Frigorífico Bizinelli

Endereço: Rua Maria Bizinelli, 530, Campo Comprido, Curitiba / PR

Telefone: (41) 3274 – 1758

E-mail: bizinelli@frigobizinelli.com.br

É uma empresa especializada na venda de carne suína que poderá fornecer ao restaurante BOUDIN diversos cortes suínos necessários tanto a produção das linguiças como a de seus demais pratos.

8.2.2.3) Concorrentes

Saber identificar a concorrência é importante para fomentar estratégias que destaquem a empresa meio aos competidores do mercado. Os concorrentes da empresa serão analisados segundo a proximidade e contexto de negócio.

8.2.2.3.1) Concorrentes do Perímetro

Levando em consideração que a empresa será estabelecida numa região turística da cidade, sabe-se que a localização é circundada por diferentes opções de restaurantes. Por isso decidiu-se que seria fundamental a análise dos restaurantes com produtos ou proposta de negócio similar ao que o restaurante BOUDIN pretende adotar. O transeunte que desejar comer sanduíches na região atualmente tem como opções principais a sanduicheria *Subway* e o restaurante Madero. Enquanto aqueles que desejarem especificamente o consumo de carne suína atualmente tem na região a opção de comida típica germânica do Bar do Alemão.

Na sequência apresenta-se cada um deles.

8.2.2.3.1.1) Bar do Alemão (Choparia Schwarzwald)

O estabelecimento é um ícone da boemia curitibana. Inaugurado em 1979, o foco central do negócio é a disseminação da cultura alemã por meio da venda de cervejas e pratos típicos, além de petiscos. O bar é dividido em 6 ambientes decorados com móveis rústicos em madeira escura e arandelas amareladas, cujo design interior remete ao clima europeu.

O cardápio da Choparia Schwarzwald conta com 4 aperitivos, 11 pratos de diferentes proteínas, 1 prato vegetariano e 3 sobremesas. Entre os pratos de carne suína encontra-se:

- **Bratwurst:** É uma salsicha típica alemã composta de carne suína e temperos, segundo o dicionário online Pons, *Brat* significa grelhado, enquanto *Wurst* significa salsicha. O Bar do Alemão oferece o prato de *Bratwurst* acompanhado de batatas fritas, salada de batata, salada de repolho e salada de alface tomate e cebola (ver figura 23). Preço: 36,50 reais.



Figura 23 – *Bratwurst*

Fonte: Bar do Alemão, choparia Schwarzwald (2011).

- **Eisbein:** é um prato muito apreciado da culinária alemã, trata-se de joelho de porco lentamente cozido e defumado. O bar apresenta a versão típica em um prato com *bockwurst* (salsicha composta de carne de carneiro), chucrute (repolho em conserva), salada e batata cozida (ver figura 24 na próxima página). Preço: 63,50 reais.



Figura 24 – *Eisbein*

Fonte: Bar do Alemão, choperia Schwarzwald (2011).

- **Kasseler:** Prato composto por bistecas de porco defumada, acompanhadas de *bratwurst* e legumes (ver figura 25 abaixo). Preço: 67 reais.



Figura 25 – *Kasseler*

Fonte: Bar do Alemão, choperia Schwarzwald (2011).

- **Lombo de Porco:** assado e preparado com molho branco (ver figura 26). Preço: 54 reais.



Figura 26 – Lombo Assado

Fonte: Bar do Alemão, choperia Schwarzwald (2011).

Destaca-se como vantagens do Bar do Alemão o fato de ser reconhecido na cidade e bastante procurado também por turistas. Por estar localizado na Rua Claudino dos Santos somente a 130 metros de distância do local onde será o Restaurante BOUDIN, considera-se o bar um concorrente direto da empresa. Não há nenhum produto idêntico aos que o restaurante BOUDIN pretende oferecer, mas há a proximidade de contexto já que o estabelecimento oferece pratos de diferentes cortes suínos além de salsichas. Como desvantagens do bar destaca-se a ausência de sanduíches no cardápio bem como a faixa de preços elevada.

8.2.2.3.1.2) Madero

Com o slogan *“The best burger in the world”* o restaurante Madero foi criado por um curitibano em 2005 com o foco central de produção e venda de hambúrgueres *gourmet*. Atualmente a franquia conta com 9 restaurantes pelas ruas de Curitiba, além de 3 lojas em shoppings centers. A arquitetura dos restaurantes Madero é moderna e sofisticada, ressaltando sempre elementos de madeira envernizada.

O cardápio do restaurante é extenso: são 13 opções de entrada com preços de 9 a 55 reais; 7 opções de salada com preços de 9 a 43 reais; 11 opções de sanduíches (incluindo uma opção vegetariana) com preços de 24 a 33 reais; 4 opções de massa com preços de 34 a 43 reais; 14 opções de pratos de diferentes proteínas com preços de 23 a 55 reais; 3 opções de pratos infantis de 14 a 22 reais e 6 opções de sobremesa de 3 a 21 reais.

Dentre os pratos que incluem carne suína o estabelecimento oferece:

- **Linguiça de pernil:** Servida como entrada, acompanhado por limão e pasta de alho. Preço: 31 reais (ver figura 27).



Figura 27 – Linguiça de Pernil

Fonte: Madero 2014.

- **Schnitzel:** filé suíno típico da culinária alemã, acompanhado por limão (ver figura 28 abaixo). Preço: 28 reais.



Figura 28 – Schnitzel.

Fonte: Madero 2014.

- **Baby back ribs:** costela suína ao molho *barbecue*, acompanhada por batatas fritas (ver figura 29 abaixo). Preço: 55 reais (800g), 39 reais (400g).



Figura 29 – Baby Back Ribs.

Fonte: Madero (2014).

Há uma franquia do restaurante Madero na Rua Kellers, 63, bairro São Francisco, a 300 metros de distância do local onde pretende-se abrir o restaurante BOUDIN, por isso ele será considerado concorrente direto da empresa. Além disso o restaurante oferece o serviço *delivery*.

Como vantagens do Madero frente ao BOUDIN tem-se o tempo de mercado e a proporção do negócio, a marca já é reconhecida e bem quista. Além disso o Madero ainda oferece ambientes sofisticados e espaçosos. Apesar da variedade do cardápio, pode-se destacar como desvantagem do estabelecimento a ausência de sanduíche de carne suína ou mesmo opções de pratos principais com esse tipo de carne, os pratos de carne suína são considerados entrada apenas. Além disso as faixas de preços estipuladas para os produtos do restaurante são superiores àquelas que pretende-se desenvolver no restaurante BOUDIN.

8.2.2.3.1.3) Subway

A rede norte-americana *Subway* chegou ao Brasil em 1994, mas conseguiu atingir maior reconhecimento nacional e se consolidar somente em 2003. A rede oferece diferentes sanduíches em seu cardápio com preços de 5,95 a 18,95 reais, seu principal diferencial é ser uma opção de *fast-food* flexível e saudável. O atendimento é interativo dando possibilidade para os clientes escolherem o tipo de pão, recheio e molhos que comporão seu sanduíche. Dentre as opções do cardápio de sanduíches do *Subway* destaca-

se aqueles que levam carne suína:

- BMT: Sanduíche composto por salame, presunto, peperoni, vegetais e molhos a escolha do cliente (ver figura 30 abaixo). Preço: 12,90 reais (pão de 15 cm).



Figura 30 – BMT.

Fonte: Subway (2015).

- Presunto: Sanduíche composto por fatias de presunto, vegetais e molhos a escolha do cliente (ver figura 31). Preço: 11,90 reais (pão de 15 cm).



Figura 31 – Presunto.

Fonte: Subway (2015).

Há uma franquia *Subway* na Rua Barão do Serro Azul, 81, Centro, a 49 metros de distância do local no qual pretende-se abrir o restaurante BOUDIN. Considerando que o foco do negócio é venda de sanduíches e a

faixa de preço é similar a qual pretende-se adotar no restaurante BOUDIN, a franquia *Subway* foi classificada como concorrente direto da empresa. Como vantagens a empresa *Subway* apresenta variedade de sanduíches e preço acessível, além de ser uma marca já consolidada nacionalmente. Como desvantagens a empresa limita-se a venda de sanduíches, com poucas opções de sobremesa além de não vender bebidas alcoólicas.

8.2.2.3.2) Concorrentes Citados

Durante a pesquisa mercadológica realizada para embasar o presente plano de negócios uma das perguntas finais indagava ao respondente se ele conhecia algum estabelecimento que pudesse ter produtos similares aos que a empresa BOUDIN pretende vender. A seguir faz-se apresentação dos dois estabelecimentos mais citados na pesquisa.

8.2.2.3.2.1) Happy Burger

Há 20 anos no mercado a empresa *Happy Burger* é um restaurante que oferece um cardápio variado: 28 tipos de sanduíches de 13 a 35 reais; porções diversas de 10 a 48 reais; pastas diversas de 23 a 26 reais; 6 tipos de saladas de 15 a 30 reais; 27 tipos de pratos executivos de 20,50 a 42,70 reais; 4 pratos especiais, todos acima de 30 reais; sorvetes de 7 a 21 reais. O ambiente do restaurante é moderno e descontraído, o restaurante possui um amplo deck de madeira onde os clientes podem apreciar a refeição ao ar livre.

Para efeito comparativo destaca-se os seguintes pratos do estabelecimento que contem carne suína:

- **Happy Calabresa:** sanduíche composto por pães, calabresa, queijo, presunto, maionese, alface, tomate e milho. Preço: 13,50 reais.
- **Lanche Calabresa:** similar ao Happy Calabresa, mas servido como lanche aberto no prato. Preço: 24 reais.
- **Porção de Calabresa.** Preço: 15 reais.
- **Prato Executivo Bisteca Suína:** Bisteca suína grelhada acompanhada por arroz, salada e fritas. Preço: 26,20 reais.

Localizado na Avenida Marechal Humberto de Alencar Castelo Branco, 251, bairro Cristo Rei, o restaurante *Happy Burger* está a 4 km de distância do estabelecimento do restaurante BOUDIN. Apesar de ter sido cinco vezes citado durante a pesquisa, o amplo cardápio sem destaque para os produtos de carne suína e a grande distância fazem o restaurante *Happy Burger* não ser considerado concorrência direta ao restaurante BOUDIN.

8.2.2.3.2.1) Porco Nobre

Apesar do nome sugestivo a sanduicheria Porco Nobre não oferece só sanduíches de carne suína, seu cardápio também inclui sanduíches e refeições de outros tipos de carne. Localizado na Rua do Comércio 24 Horas, 55, Centro, a sanduicheria está a cerca de 1,2 km de onde será o restaurante BOUDIN.

Apesar da distância, a preponderância dos elementos suínos no cardápio são base para considerar a sanduicheria concorrente importante do restaurante BOUDIN.

Por estar numa galeria a sanduicheria não tem espaço particular para receber os clientes, aqueles que compram seu produtos podem fazer a refeição nas mesas comuns a todos os estabelecimentos da Rua 24 Horas.

O cardápio do estabelecimento oferece: sanduiches diversos de 13,50 a 25,90 reais; pratos executivos de 23,50 a 36,80 reais e uma única opção de sobremesa, sorvete por 9,80 reais. Dentre os elementos disponíveis no cardápio destaca-se aqueles que são compostos por carne suína:

- **Prince George:** Sanduíche composto por pão, hambúrguer de carne suína, recheado com cheddar, *pancetta* crocante e maionese de alecrim. Preço: 24,50 reais.
- **Linguiça Nobre com Queijo:** Sanduíche composto por pão, linguiça, queijo, maionese. Preço: 20,90 reais.
- **Marchand Linguiça:** Sanduíche composto por pão, linguiça, salsicha, maionese. Preço: 24,70 reais.
- **Marchand Pernil:** Sanduiche composto por pão, pernil, salsicha, maionese. Preço: 24,70 reais.

- **Pernil Nobre com Queijo:** Sanduíche composto por pão, pernil, queijo, maionese. Preço: 20,90 reais.
- **Porco Nobre Bacon:** Sanduíche composto por hambúrguer suíno, queijo, presunto, bacon, maionese e salada. Preço: 19,70 reais.
- **Porco Nobre *Burguer*:** Sanduíche composto por hambúrguer suíno, queijo, presunto, maionese e salada. Preço: 17,80 reais.
- **Cachorro Quente Curitibano:** Sanduíche composto por pão, salsicha e maionese. Preço: 15,90 reais.
- **Mortadela Municipal:** Sanduíche composto por no pão d'água, mortadela, maionese, provolone e rúcula 19,50 reais.
- **Costeletas *Barbecue* com Batatas Rústicas:** Preço 25,90 reais.

A sanduicheria ainda não tem a marca consolidada no município, mas investiu em design e preço acessível. Além disso a empresa oferece serviço delivery, os clientes podem realizar o pedido por telefone ou por meio de cadastro no site da empresa.

8.2.2.3.3) Avaliação dos Concorrentes

Tendo em vista o foco do negócio de cada estabelecimento apontado como possível concorrente direto do restaurante BOUDIN, fez-se uma análise dos principais aspectos decisivos na diferenciação do negócio, a partir dos dados divulgados nos sites de cada respectivo estabelecimento. O quadro 2 demonstra o resultado da avaliação.

	ESTABELECIMENTO				
	BAR DO ALEMÃO	PORCO NOBRE	SUBWAY	MADERO	HAPPY BURGER
RECONHECIMENTO DA MARCA / ESTABELECIMENTO	ALTO	BAIXO	ALTO	ALTO	BAIXO
VARIEDADE DE CARDÁPIO	BAIXA	ALTA	MÉDIA	ALTA	ALTA
QUANTIDADE DE SANDUÍCHES DE CARNE SUÍNA DISPONÍVEIS NO CARDÁPIO	0	8	2	0	2

(continua)

(conclusão)

FOCO EM CARNE SUÍNA	ALTO	ALTO	BAIXO	BAIXO	MÉDIO
PREÇO	ALTO	MÉDIO	MÉDIO	ALTO	ALTO
DISTÂNCIA ATÉ O RESTAURANTE BOUDIN	130 m	1200 m	49 m	300 m	4000 m

Quadro 2 – Avaliação dos principais concorrentes da empresa BOUDIN

Fonte: Elaborado pela autora.

Pela avaliação dos estabelecimentos percebeu-se que nenhum dos concorrentes diretos oferece linguiça *boudin* ou tem o foco exclusivo na venda de refeições a base de carne suína como pretende o restaurante BOUDIN. O concorrente que mais se aproxima da ideia BOUDIN é o Bar do Alemão, estabelecimento que está localizado próximo ao BOUDIN e que oferece diferentes tipos de salsichas e pratos de carne suína. Como vantagens principais tem-se o reconhecimento do estabelecimento por moradores do município e por turistas. Como principais desvantagens encontra-se a ausência de sanduíches no cardápio e a alta precificação. A sanduicheria Porco Nobre também não oferece produtos com linguiças especiais, mas oferece produtos derivados de carne suína em sanduíches, assim como o pretendido pelo restaurante BOUDIN. Como vantagem principal destaca-se o serviço de *delivery* e como desvantagem a ausência de pratos executivos compostos por carne suína.

8.2.2.4) Microambiente e Forças Internas

Michael Porter (1980) estabeleceu etapas pelas quais as análises competitiva e do setor deveriam ser feitas e identificou cinco forças que, a longo prazo, determinam a atratividade íntima de um segmento de mercado ou do mercado integral. Assim, para avaliar a concorrência diretamente ligada ao restaurante BOUDIN vê-se necessário o estudo de cada uma das cinco forças de Porter (1980): ameaça de rivalidade intensa no segmento; ameaça de novos concorrentes; ameaça de produtos substitutos; ameaça do poder de barganha dos consumidores; ameaça do poder de barganha dos fornecedores.

- **Ameaça de rivalidade intensa no segmento:**

A COGNATIS, empresa especializada em inteligência de mercado, divulgou em 2015 uma notícia com dados do setor de *food service*. A notícia revela que, segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação (Abia), o consumo do brasileiro em restaurantes e bares aumentou.

A associação aponta que o crescimento do setor *food service*, tido como o mercado em que a alimentação ocorre fora de casa, sobe com uma taxa média de 14,7% ao ano. Ainda segundo a Abia, o mercado atingiu ganhos de R\$ 116,5 bilhões em 2013. Em 2014, 32,9% do consumo alimentício da população brasileira foi feito fora do lar.

Segundo a COGNATIS o IFB realizou entrevistas com aproximadamente 5.000 consumidores em 2014 e constatou que a classe A destina 51,2% de seus gastos com a alimentação fora do lar, enquanto que a classe E aplica apenas 18%. O gasto médio por refeição é de R\$ 14,39 – com a classe A gastando em média 20,02; a B cerca de R\$15,08; e a C com R\$ 11,47.

A notícia revelou também que mais de 70% do consumo de alimentação fora do lar ocorre nos dias de semana, sendo o almoço a principal refeição. O estudo do IFB ainda revelou que 60% das refeições são feitas no local no próprio restaurante, 30% dos brasileiros compram a refeição para “viagem”, 3% compram pelo *drive thru*, e 7% compram pelo serviço *delivery*.

A taxa de crescimento do setor e o comportamento consumidor dos brasileiros é certamente fator atrativo para as empresas e, conseqüentemente, contribuinte para o aumento de rivalidade no segmento.

- **Ameaça de Novos Concorrentes:**

Visto a crise econômica pela qual o país passa, os fatores da economia não se mostram favoráveis ao desenvolvimento de novos negócios. Assim como o restaurante BOUDIN, outras empresas vão esperar os agravantes da economia amenizarem para poderem arriscar-se no mercado. Vê-se, portanto, que a ameaça de novos concorrentes diminui devido à crise, mas, assim que ela for superada, provavelmente novos concorrentes surgirão, visto a atratividade do setor.

- **Ameaça de produtos substitutos:**

Entende-se que o setor de *food service* oferece grande gama de produtos substitutos. Mesmo na região onde funcionará o restaurante BOUDIN os clientes encontram diversas opções de lanchonetes, restaurantes e bares que oferecem diferentes pratos de diferentes culturas, assim o cliente tem opção de realizar a refeição que mais lhe aguce o paladar e esteja dentro de seu orçamento.

Sabendo que a crise econômica pela qual o país passa afetou significativamente o preço da carne bovina, a carne suína passa a ser uma alternativa mais barata como proteína no cotidiano da população. Nesse sentido a demanda dos produtos da empresa BOUDIN pode ser beneficiada, e tais produtos serem considerados por vezes substitutos a outras categorias de proteína.

Contudo, sabe-se que o mercado também oferece substitutos para os produtos BOUDIN, o cliente pode escolher outras fontes proteicas que o restaurante não oferecerá, como carne bovina, carne de frango, peixes e frutos do mar.

Levando em consideração que o produto *boudin* é uma inovação no nicho de linguiças, a não existência de produtos idênticos torna-se favorável para que não haja, nesse caso, substituição do mesmo.

- **Ameaça de poder de barganha dos consumidores**

A escolha do local de refeição quando individual leva em consideração o paladar e orçamento do indivíduo, mas quando em grupo leva em consideração também a variedade do cardápio para que todos os integrantes do grupo sintam-se satisfeitos com a escolha.

O estudo da IFB revelou que cerca de 82% da amostra entrevistada não estava disposta a se locomover por mais do que 30 minutos até um estabelecimento. A seleção do local para 33% dos respondentes é feita por conveniência, 35% escolhem o lugar por afinidade.

No setor *food service* os clientes tem grande poder de barganha devido a imensa variedade de estabelecimentos que oferecem diferentes tipos de culinária. O consumidor pode facilmente migrar de um estabelecimento a outro dependendo se o cardápio e o preço dos produtos lhe agradarem.

- **Ameaça de poder de barganha dos fornecedores**

Se por um lado os consumidores exercem grande pressão sobre o funcionamento de um restaurante, por outro os fornecedores não representam, em mesmo nível, fator de dependência. A relação com fornecedores é essencial para que restaurante consiga manter um abastecimento com matérias primas de qualidade, descontos e entrega em tempo hábil. É importante, portanto, que o restaurante consiga estabelecer uma relação saudável com seus fornecedores, na qual ambos tirem proveito.

Mas é fato que, como se trata de matérias primas populares facilmente encontradas no mercado, os fornecedores perdem seu poder de barganha frente ao restaurante. O restaurante BOUDIN, como cliente dos fornecedores de equipamentos e matérias primas, terá maior poder de barganha quanto ao volume de compra, o preço e a forma de pagamento.

8.2.2.5) Matriz Swot

O quadro 3 representa a matriz SWOT da empresa BOUDIN, apresentado na página a seguir.

		S	STRENGTH FORÇAS	W	WEAKNESS FRAQUEZAS
AMBIENTE INTERNO		Produto inovador: desperta curiosidade e estimula a demanda.		Marca desconhecida: pode causar desconfiança e insegurança ao consumidor.	
		Cardápio Conciso e bem definido: facilita controle de estoque e aumenta a qualidade de execução do serviço.			
		Venda de bebidas alcóolicas: atrativo para o público alvo da empresa.		Produto desconhecido: o consumidor ainda não reconhece a necessidade de compra do produto, pode causar também estranhamento.	
		Atendimento bilíngue: permite recepcionar turistas.			
		Atendimento rápido: permite satisfação do cliente e maior rotatividade da demanda.			
		Layout do ambiente interno: permite maior aproveitamento do espaço disponível.		Espaço Interno: com apenas 32 metros quadrados, o salão comporta somente 24 clientes.	
		Acessibilidade: Permite atendimento de pessoas com deficiência física.		Cardápio Conciso: por apresentar apenas opções de carne suína o restaurante perde demanda de consumidores de outras proteínas.	
		Variedade de faixas de preço: permite atender clientes com diferentes orçamentos.			
	Localização: o estabelecimento se encontra em região com alta demanda turística.		Falta de experiência dos sócios no setor <i>food service</i> : atrapalha na gestão do negócio.		
		O	OPPORTUNITIES OPORTUNIDADES	T	THREATS AMEAÇAS
AMBIENTE EXTERNO		Ausência de produto similar a linguiça <i>boudin</i> em território nacional.		Crise Econômica 2015	
		Aumento de demanda por experiências gastronômicas de diferentes culturas.			
		Aumento da demanda turística no município de Curitiba.		Novo surto de Gripe H1N1 (gripe suína)	
		Tradicional Feira do Largo da Ordem.			
		Aumento do preço da carne bovina: estimula aumento do consumo de carne suína como alternativa.		Alterações no posicionamento dos concorrentes.	
		Crescimento do setor de <i>food service</i> .			
		Baixo poder de barganha dos fornecedores.			

Quadro 3 – SWOT BOUDIN

Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo *apud* GHEMAWAT (2000) a matriz SWOT foi desenvolvida nos anos 60 na academia americana de administração. O objetivo principal dessa técnica é identificar e listar os pontos fortes e fracos intrínsecos ao negócio, bem como as oportunidades e ameaças do mercado para que, reconhecendo suas competências e falhas e os pontos positivos e negativos que o ambiente apresenta, a empresa possa traçar estratégias a partir da inter-relação dos dados.

A força interna de maior relevância do restaurante BOUDIN é a de apresentar ao mercado nacional um produto inovador, pois, atrelando essa força com a oportunidade de ausência de produtos similares no Brasil, entende-se que o restaurante poderá ser reconhecido como fomentador do consumo do produto no país, concretizando a marca. Entende-se que somente com um trabalho minucioso de estratégia de marketing essa oportunidade será bem aproveitada e, conseqüentemente, aos poucos as fraquezas de desconhecimento da marca e desconhecimento do produto serão superadas.

O cardápio conciso foi considerado ao mesmo tempo ponto forte e fraco para empresa. É um ponto forte porque envolve menos elementos, o que conseqüentemente aumenta a facilidade com que o estoque terá que ser gerido, além de proporcionar que o atendente memoriza mais facilmente a composição do cardápio e seja capaz de explicá-lo ao cliente, também sugere que o cozinheiro realize os mesmos pratos mais vezes, aumentando a qualidade e velocidade de execução e diminuindo as perdas e erros conforme sugere a curva de aprendizagem e a curva de experiência. Contudo, a mesma concisão do cardápio pode ser vista por alguns clientes como fator de insuficiência e leva-los a escolherem outros restaurantes que ofereçam mais opções. Por outro lado, acredita-se que um cardápio conciso ajude ao cliente se decidir mais rápido sobre o que consumir e com isso aperfeiçoe o processo de atendimento ao mesmo. Como o escopo da empresa é se tornar especialista no preparo e venda de pratos com carne suína, a demanda perdida em detrimento da escolha por outras proteínas tem que ser assumida desde seu planejamento.

A força da localização da empresa pode ser fator positivo frente a ameaça da crise econômica que seguirá por 2015 e 2016, já que o turismo na região é um ponto forte e prevê, ainda que singelamente, crescimento mesmo

meio ao cenário atual. Além disso, a oportunidade da Feira do Largo da Ordem acontece regularmente aos domingos na região, trazendo mais turistas que nos demais dias da semana, impulsionando a experimentação do novo produto e o reconhecimento da marca.

A crise econômica de 2015, mesmo que pejorativa para o comércio, traz a oportunidade da migração parcial de consumo de carne bovina para carne suína, pois a inflação torna a carne bovina mais cara e inacessível com alta frequência às famílias brasileiras e estas possivelmente optam por carnes mais baratas em relação a bovina, dentre estas a carne suína, estimulando assim o consumo dessa carne, assim aumentando demanda do restaurante.

O ponto fraco referente ao desconhecimento dos proprietários quanto ao setor de *food service* pode ser amenizado frente a oportunidade de crescimento do setor, assim, conforme a consolidação da marca os proprietários adquirirão conhecimento gradualmente e estarão a frente daqueles que se arriscarão a entrar no setor.

8.2.2.6) *Balanced Scorecard*

O *Balanced Scorecard* (BSC) é uma ferramenta da gestão estratégica criada por Robert S. Kaplan que consiste na formulação de um quadro equilibrado de indicadores. Ele foi desenvolvido inicialmente como sistema de mensuração avançado, mas hoje é usado na gestão de forma a motivar um avanço na performance organizacional. O BSC consiste na formulação de um quadro de indicadores que transforma a missão e a estratégia da empresa em um conjunto de medidas montado a partir das perspectivas financeira, de clientes, de processos internos e de aprendizagem. Seu objetivo principal é viabilizar implementação da estratégia ao traduzi-la em medidas e metas de performance pois a ferramenta ajuda a organização focar naquilo que deve ser feito prioritariamente.

Desenvolveu-se um quadro BSC para o restaurante BOUDIN, o qual é resumido e apresentado na página a seguir, figura 32.

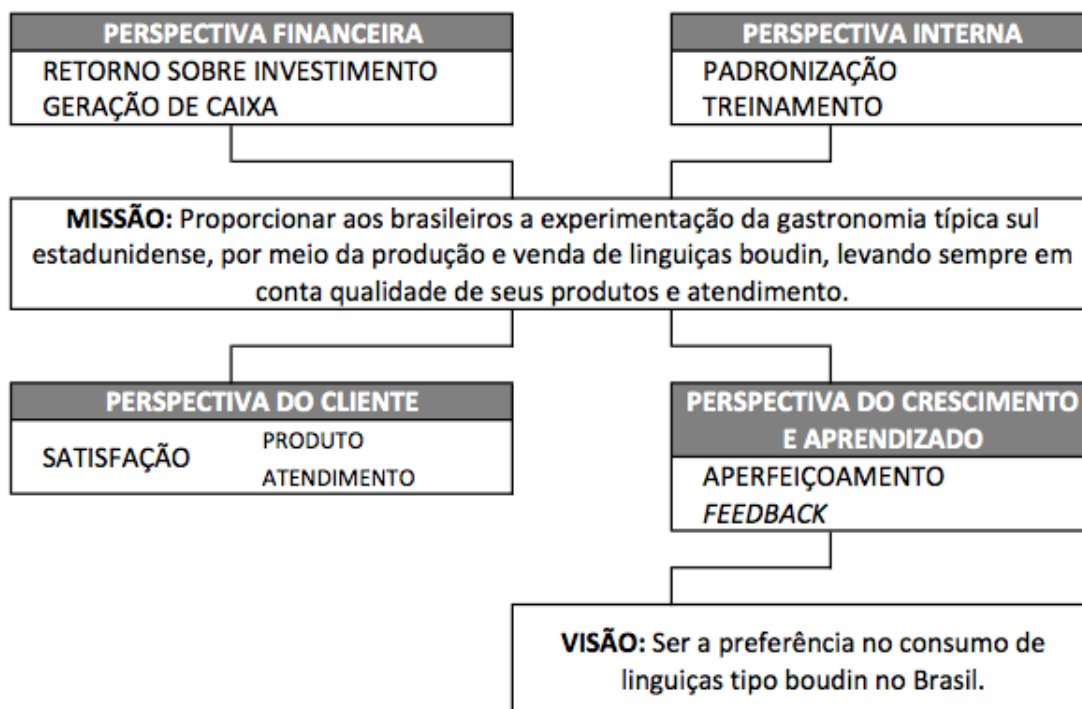


Figura 32 – BSC BOUDIN

Fonte: Elaborado pela autora

Para traduzir a missão e a visão da empresa sob as quatro perspectivas necessárias ao desenvolvimento do quadro BSC surgem objetivos, medidas (indicadores), metas e iniciativas. Nesse momento, como a empresa ainda não é atuante no setor de *food service* atenta-se a somente os dois itens iniciais, pois não há de fato dados sobre a atividade da empresa que formem base histórica e informativa e que possibilitem o delineamento de metas e iniciativas a serem tomadas. Nas páginas a seguir são descritos, sob o ponto de vista de cada perspectiva, quais objetivos foram estipulados e de que maneira poderão ser medidos.

1		PERSPECTIVA FINANCEIRA	
OBJETIVOS		INDICADORES	
1.1	Medir o retorno sobre o investimento.	1.1.1	Return on Equity (ROE) Retorno sobre o Patrimônio Líquido
Para recuperarem o capital investido dentro do prazo a ser calculado como <i>Payback</i> Descontado, ao final de cada Exercício Financeiro os investidores terão que buscar identificar o valor do retorno sobre o capital investido.		$ROE = \frac{LLE}{PL}$ <p>Onde: ROE: Retorno sobre Capital Investido LLE: Lucro Líquido do Exercício PL: Patrimônio Líquido</p>	
		1.1.2	Payback Descontado
1.2	Medir a capacidade de geração de caixa	1.2.1	Fluxo de Caixa Livre
Para garantir que o ciclo operacional da empresa funcione eficiente e continuamente, os gestores terão que manter o fluxo de caixa livre da empresa positivo, monitorando-o conforme o registro das entradas e saídas de caixa.		$\begin{array}{r} LAJIR \\ (+/-) \quad NCG \\ (-) \quad IR \\ (+/-) \quad CAPEX \\ \hline (=) \quad FLUXO DE CAIXA \\ \quad \quad LIVRE \end{array}$	
		<p>Onde: LAJIR: Lucro antes de juros e imposto de renda. NCG: Necessidade de Capital de Giro IR: Imposto de Renda CAPEX: <i>Capital expenditures</i>, tido como aquele referente a gastos em aquisição de novos ativos fixos, ou expansão de ativos fixos existentes.</p>	

Quadro 4 – BSC BOUDIN, perspectiva financeira

Fonte: Elaborado pela autora.

2		PERSPECTIVA DOS CLIENTES	
OBJETIVOS		INDICADORES	
2.1	Medir a satisfação do cliente em relação ao produto	2.1.1	Relatório de Observação
		Um pesquisador é colocado discretamente no restaurante em período de alto movimento para fazer observações e anotações acerca do consumo de produtos e volume de restos deixados nos pratos.	
		2.1.2	Volume de vendas de cada produto por mês
		Conforme o histórico de vendas da base de dados do sistema de operacional, pode-se identificar o(s) produto(s) com menor(es) venda(s) para aprofundar o reconhecimento de satisfação do cliente em relação ao(s) produto(s).	
2.1	Para identificarem se há satisfação do cliente em relação ao produto, os gestores podem fazer pesquisa de observação nos restaurantes, bem como medir o volume de vendas em intervalos mensais, hierarquizando os produtos em relação ao número de vendas.	2.1.3	Número de Reclamações por mês
		Pode-se também acompanhar o histórico mensal de reclamações realizadas pelos clientes.	
2.2	Medir a satisfação do cliente em relação ao atendimento	2.2.1	Média do intervalo de tempo entre o pedido confirmado e a entrega do produto ao cliente por compra realizada.
		Outra característica esperada pelo cliente, apontada na pesquisa, foi o atendimento rápido. Sobre esse aspecto a velocidade do atendimento deve ser avaliada. O sistema operacional de software do restaurante cronometrará o intervalo de tempo entre a confirmação do pedido (geração do número da senha) até a entrega ao cliente (chamada da senha em painel eletrônico).	

Quadro 5 – BSC BOUDIN, perspectiva dos clientes

Fonte: Elaborado pela autora.

3		PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS	
OBJETIVOS		INDICADORES	
3.1	Medir a padronização dos produtos	3.1.1	Avaliação física dos produtos
		Podem-se medir amostras dos produtos em termos de comprimento (cm) e massa (g) randomicamente durante as vendas de um mesmo dia, anotando-se as variações.	
		3.1.2	Avaliação visual dos produtos
		Pode-se tirar registros fotográficos dos produtos vendidos ao longo de uma semana para verificar a discrepância entre as imagens, e possibilitar a futura conformidade do produto conversando-se com o cozinheiro responsável.	
3.2	Treinamento Contínuo dos Funcionários no Processo Produtivo e de Serviço	3.1.3	Avaliação do sabor dos produtos
		São recolhidas amostras de produtos (principalmente a linguiça <i>boudin</i>) durante a semana, para que ao final da semana seja feita uma degustação avaliativa sobre a consistência do sabor das amostras. As variações devem ser anotadas e repassados direcionamentos ao cozinheiro.	
		3.2.1	Participação no Treinamento
3.2	Em prol de atingir produtos e processos de qualidade, deve-se investir em treinamento contínuo junto aos funcionários, para que, dessa maneira, atinja-se o aprimoramento dos produtos e do serviço.	Número de vezes que o funcionário participou dos treinamentos	
		3.2.2	Efetividade do Treinamento
		Observação do uso das técnicas desenvolvidas no treinamento durante o processo produtivo realizado pelos funcionários da cozinha e no processo de serviço de atendimento realizado pelos funcionários do balcão.	

Quadro 6 – BSC BOUDIN, perspectiva dos processos internos

Fonte: Elaborado pela autora.

4		PERSPECTIVA DO CRESCIMENTO E APRENDIZAGEM	
OBJETIVOS		MEDIDAS	
4.1	Aperfeiçoamento contínuo dos produtos e processos	4.1.1	Histórico de perdas
		Em base de dados ordenados cronologicamente faz-se a curva das perdas por período.	
		4.1.2	Curva de aprendizagem
		É construída a partir de dados de unidades produzidas por tempo decorrido.	
		4.1.3	Efetividade do Treinamento
Para garantir o progresso da marca, melhoria de produtos e processos pode-se cruzar informações que dimensionem a produtividade das atividades nos processos de fabricação dos produtos, bem como nos processos de realização dos serviços. Por exemplo, cruzando-se a curva de perdas com a curva de aprendizagem e o grau de efetividade dos treinamentos.		Observação do uso das técnicas desenvolvidas no treinamento durante o processo produtivo realizado pelos funcionários da cozinha e no processo de serviço de atendimento realizado pelos funcionários do balcão.	
		4.1.4	Pesquisas Periódicas
		Realizar pesquisas periódicas de forma a identificar alterações nos produtos e serviços que agreguem valor ao cliente, bem como alterações na concorrência e preferências do público alvo.	
4.2	Feedback dos e aos Trabalhadores	4.2.1	Pesquisa de desempenho pessoal
Visando o crescimento da empresa, torna-se necessário a percepção dos trabalhadores em relação ao ambiente de trabalho, bem como a estimulação do poder de decisão. É importante então que o gestor conheça as competências de cada funcionário bem como conheça seus pontos de vista, ideias e opiniões sobre produtos e processos.		O gestor observa o trabalho dos empregados e em uma reunião reservada parabeniza-o e premia-o por seu bom desempenho e atenta-o sobre qual aspecto do comportamento deve ser corrigido.	
		4.2.2	Sugestões dos colaboradores.
		Realiza-se reunião com os colaboradores para ouvir suas ideias, críticas e elogios ao trabalho realizado na empresa	

Quadro 7 – BSC BOUDIN, perspectiva do crescimento e aprendizagem

Fonte: Elaborado pela autora.

9) PLANEJAMENTO DE *MARKETING*

9.1) Composto de Marketing

O composto de *marketing*, também denominado de mix de *marketing* ou 4 Ps pelo professor Mc Carthy (1978), envolve a definição, análise e aprimoramento do produto, preço, praça e promoção.

Os 4 Ps podem ser entendidos como o conjunto de ferramentas que a empresa deve utilizar para auxiliar a aprimorar a estratégia de posicionamento, de maneira a satisfazer as necessidades de seu mercado-alvo. Nesse sentido, Las Casas (2005) diz que a organização deve aprimorar seu composto de marketing para alcançar o posicionamento objetivado perante o mercado-alvo. Assim, para que trace-se o melhor posicionamento estratégico para a marca BOUDIN a seguir são apresentados os 4Ps de Marketing aplicados ao negócio.

9.1.1) Produto

Segundo Kotler e Keller (2005) um produto é tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo. Os autores ainda discorrem que o administrador deve compreender a hierarquia de valor para o cliente, a qual é representada por cinco níveis diferentes pelos quais a percepção do produto pelo cliente pode permutar, a seguir representada na figura 33.



Figura 33 – Hierarquia de valor para o cliente

Fonte: Kotler e Keller – 2005

Levando em consideração que o restaurante BOUDIN atuará no

segmento de *food service*, sabe-se que além de bens tangíveis não duráveis ele oferecerá ao cliente um serviço, o qual também será objeto de estudo do planejamento de marketing mais adiante.

Em relação aos produtos oferecidos pelo restaurante sabe-se que esses tem o benefício central de saciedade da fome do cliente. Embora inicialmente pensados exclusivamente como sanduíches, os produtos básicos do restaurante BOUDIN serão também refeições, sobremesas e bebidas. Concordante com o resultado da pesquisa mercadológica entende-se que os clientes da empresa esperam por, principalmente, produtos variados, de qualidade, feitos a partir de elevados padrões de higiene.

Contudo a empresa não visa somente atender as expectativas do cliente, mas também surpreendê-lo. Se apropriando das características esperadas pelos clientes como valores fundamentais em sua existência, o restaurante BOUDIN conseguirá atribuir tais características continuamente aos seus produtos, assim a empresa pode também aprimorar outros aspectos para, dessa maneira, apresentar ao cliente produtos ampliados. Por exemplo, o restaurante pode estudar as melhores combinações de sabores, pode trabalhar a questão de apresentação dos pratos (composição e distribuição dos componentes, combinação de cores, tamanho das porções), pode melhorar o nível de execução dos itens em seu cardápio, para que entregue ao cliente um produto que visualmente transpareça o cuidado e esmero com que foi executado, desperte o apetite e encante o paladar.

A partir da consolidação da empresa e da análise de aceitação e valorização dos produtos frente aos clientes o restaurante BOUDIN poderá se concentrar em produtos potenciais, nascidos a partir de variações e aprimoramento de produtos já tidos em cardápio, bem como aqueles que poderão ser sugeridos por clientes.

Segundo Kotler e Keller (2005) bens de compra comparados são aqueles que o cliente, durante o processo de seleção e compra, compara características de adequação, qualidade preço e modelo. Nesse sentido os produtos BOUDIN, como refeições extradomiciliares, se encaixam nesse conceito, pois os clientes ponderam tais características antes de escolherem em qual restaurante realizar uma refeição e, haja vista que as proximidades do restaurante BOUDIN é marcada por outros estabelecimentos atuantes no

mesmo setor, a comparação releva diversas variáveis. Mas ao se considerar somente o produto *boudin*, entende-se que um cliente a procura de experimentá-lo não poderá realizar tal comparação, visto que o restaurante BOUDIN será o único na região que o oferecerá, tornando-o um bem de especialidade para empresa.

O próprio conceito do restaurante em oferecer experimentação da gastronomia *cajun*, ainda não existente no Brasil, infere que os produtos do restaurante serão caracterizados pela diferenciação, ou seja, produtos que, embora provenientes das mesmas matérias primas disponíveis aos concorrentes do restaurante BOUDIN, serão preparados de acordo com receitas típicas sul estadunidenses, diferentemente do preparo de outros nichos de restaurantes já comuns no Brasil (italiano, árabe, mexicano, mediterrâneo, dentre outros). Assim, sabe-se que, por apresentar receita exclusiva, os produtos *boudin* se diferenciarão principalmente quanto às características. O produto se diferencia dos demais quanto a composição da receita, a linguiça é composta por arroz e tempero *cajun* (típico da região na qual nasceu o prato) além da carne suína. E conforme o resultado da pesquisa mercadológica entende-se que a maioria de consumidores de carne suína, possíveis clientes do restaurante BOUDIN, manifestou interesse na compra desse produto, o que demonstra que o público reconhece o desejo do consumo do produto *boudin*,

A diferenciação do produto também se dará pela qualidade de conformidade, ou seja, o restaurante se comprometerá a produzir produtos com padrões idênticos para que as aparências dos produtos de mesma categoria sejam homogêneas. Pensando nesse aspecto, decidiu-se que os sanduíches serão produzidos em dois tamanhos: normal (pão 12 cm e *boudin* 120g) e grande (pão 20 cm *boudin* 200g); enquanto os pratos receberão proporcionalmente a mesma quantidade de cada item que o compõem.

Ainda pensando em diferenciação outro importante fator a ser considerado é o *design*, sabe-se que a diferenciação do produto também será percebida pelo cliente através da embalagem. No caso de consumo no próprio restaurante os pratos serão servidos em louças de cerâmica branca e copos adornados com a logomarca do restaurante (ver figuras 34 e 35). No caso de consumo para viagem os lanches e pratos serão acomodados em embalagens

descartáveis adornadas com o logo da empresa, entregues ao cliente por meio de uma sacola de papelão com o design gráfico da logomarca da empresa, bem como a orientação de reciclagem da embalagem, como mostram as figuras 36 e 37 na próxima página.



Figura 34 – Modelo de louça BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.



Figura 35– Modelo de copo BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.



Figura 36 – Modelo de sacola de papelão BOUDIN para pedidos para viagem.

Fonte: Elaborado pela autora.



Figura 37 – Embalagens descartáveis BOUDIN para pedidos para viagem.

Fonte: Elaborado pela autora.

9.1.1.1) Mix de produtos

Para Kotler e Keller (2005) sortimento de produtos é o conjunto de todos os produtos e itens que uma empresa põe à venda. O sortimento de

produtos, ou ainda *mix* de produtos, desenhado exclusivamente para o restaurante BOUDIN contará com uma abrangência de 6 linhas diferentes (sanduíches, pratos quentes, saladas, porções, sobremesas e bebidas).

A extensão do *mix* de produtos será de 26 itens. Quanto a profundidade a linha de sanduíche contará com 6 opções de recheios e 2 opções de pães, totalizando uma combinação simples de 12 produtos diferentes. A linha de pratos quentes contará com 5 opções, entre pratos de cortes tradicionais suínos e pratos com *boudin*. A linha de porções contará com 3 opções, seguida pela linha de saladas que contará com 2 opções. A linha de sobremesas contará com apenas 2 opções e a linha de bebidas contará com 8 opções.

Nas páginas a seguir, figuras 38, 39 e 40, apresenta-se o *mix* de produtos do restaurante BOUDIN, compilado em forma de cardápio, ressalta-se que os preços dos produtos nele descritos não são os definitivos, somente uma forma ilustrativa de apresenta-lo.

BOUDIN?

Boudin é uma linguiça composta de carne suína, arroz e especiarias. Típica do sul dos EUA, é uma iguaria muito apreciada na região de Louisiana, onde é acompanhada do molho cajun feito de cominho, semente de salsa, alho, páprica e pimentas do reino preto e branca.

QUE TAL EXPERIMENTAR?

SANDUÍCHES

COM QUE PÃO EU VOU?	PÃO DE ÁGUA: PÃOZINHO QUENTINHO, CROCANTE E LEVINHO (SEM LACTOSE, CONTÉM GLÚTEN)	15 cm	20 cm
	PÃO DE CEBOLA: PÃOZINHO QUENTINHO, MACIO E COM SUAVE SABOR DE CEBOLA E AROMA IRRESISTÍVEL (CONTÉM LACTOSE, GLÚTEN E CEBOLA)	15 cm	20 cm

1 CAJUN BOUDIN (O TRADICIONAL)

Linguiça de carne suína e arroz ao molho cajun.

14.9 19.8

2 PEPPER BOUDIN (O MEXICANO)

Linguiça de carne suína e arroz ao molho de pimentas.

15.9 21.1

3 MUSTARD BOUDIN (O GERMÂNICO)

Linguiça de carne suína e arroz ao molho de mostarda e ervas finas.

16.9 22.5

4 CURRY BOUDIN (O INDIANO)

Linguiça de carne suína e arroz ao molho curry.

17.9 23.8

5 HOISIN BOUDIN (O ORIENTAL)

Linguiça de carne suína e arroz ao molho agri-doce hoisin.

18.9 25.1

6 PULLED PORK (O BRASILEIRO)

Pernil suíno assado, queijo mussarela, tomate, cebola e salsinha.

11.9 15.8

PORÇÕES

7 BOUDIN BALLS

Carne suína e arroz fritos em formato esférico, acompanha molho cajun.

100g 200g

9.9 17.3

8 BAKED POTATOS

Batatas assadas com alho e alecrim.

200g 300g

14.9 20

9 FRENCH FRIES

Batatas fritas.

200g 300g

6.9 9.2

Figura 38 – Cardápio BOUDIN, página 1.

Fonte: Elaborado pela autora.

SALADAS		NORMAL
10 HAM SALAD	Presunto, ovo cozido, azeitonas pretas, folhas de alface, folhas de rúcula, folhas de chicória, rabanete e cebola.	15.9
11 LIGHT SALAD	Queijo Cottage, folhas de alface, folhas de rúcula, folhas de chicória e cenoura.	15.9
		
PRATOS		
12 CAJUN BOUDIN	Linguiça de carne suína e arroz ao molho cajun acompanhada de arroz, feijão e salada.	12.9
13 PULLED PORK	Pernil assado ao molho de ervas acompanhado de arroz, feijão e repolho refogado.	12.9
14 CRISPY PORK BELLY WITH POLENTA BALL	Barriga de porco assada acompanhada de polenta recheada de castanhas.	22.9
15 FRIED BOUDIN BALL	Carne suína e arroz em formato esférico recheado de queijos mussarela acompanhada de salada de rúcula e tomate seco.	19.9
16 SCOTCHED BOUDIN EGG	Ovo cozido com gema mole, envolto em carne suína e arroz, acompanhado de purê de batata e creme de cebola.	17.9
		

Figura 39 – Cardápio BOUDIN, página 2.

Fonte: Elaborado pela autora.

SOBREMESAS

17 ROSE APPLE PIE

Torta de maçã em formato de rosa, servida com geléia de amora.

15.9

18 BROWNIE

Brownie com calda de chocolate.

12.9



BEBIDAS

19 ÁGUA MINERAL

2.5

20 SUCO DEL VALLE

3.5

21 COCA-COLA

4.0

22 GUARANÁ KUAT

4.0

23 CERVEJA HEINEKEN

6.5

24 CERVEJA ARTESANAL

10.0

Let us know you've tried a boudin!

FOLLOW US ON TWITTER AND FACEBOOK TO KNOW
MORE ABOUT US AND WHAT IS UP TO COMING!

TWITTER: @boudin_br

FACEBOOK: BOUDIN_BR

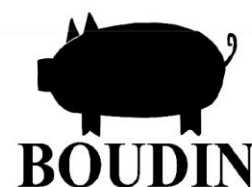


Figura 40 – Cardápio BOUDIN, página 3.

Fonte: Elaborado pela autora.

9.1.2) Preço

Retomando as respostas relativas aos preços dos produtos do restaurante BOUDIN, quando ele ainda era considerado exclusivamente uma sanduicheria, percebe-se certo equilíbrio entre as faixas de valores, pois 31,34% dos respondentes costumam pagar até 10 reais por sanduíche; 24,18% costumam pagar de 11 à 15 reais por sanduíche; 27,46% costumam pagar de 16 à 20 reais e, finalmente, 17,02% pagam acima de 20 reais. Devido a essa informação percebe-se que os sanduíches poderão ter uma precificação diversificada. Como a maioria deles diferem apenas em questão de molho, ter-se-á a valorização do sanduíche conforme os custos dos componentes dos molhos. Assim pode-se afirmar que o sanduíche *boudin* tradicional (molho *cajun*) será o mais barato (de 11 a 15 reais), seguido pelos sanduíche *boudin* pimenta e mostarda (16 a 20 reais), e os sanduíches mais caros serão os de molho indiano e molho asiático (acima de 20 reais). Em relação ao sanduíche de pernil desfiado, já existente em mercado brasileiro, vê-se que nos ambientes concorridos ele é geralmente vendido em torno de 16 reais, assim, adotando-se a estratégia de competitividade por preço, ele será alocado na faixa de 11 a 15 reais. Os preços determinados aos sanduíches de tamanho normal (15 cm) devem ser multiplicados por 1,33 para serem designados aos sanduíches da tamanho grande (20 cm).

Quanto aos preços da linha de porções, pretende-se usar precificação menor, de maneira a motivar o consumo desses produtos em combinação com outros produtos de outras linhas. Para motivar a experimentação a porção normal (5 unidades, totalizando 100g) de *boudin balls* terá precificação de até dez reais. As batatas assadas terão preço maior devido ao tempo de preparo maior, alocada na faixa de valor a partir de 15 reais. Já as porções batatas fritas normal e grande terão preços abaixo de 10 reais.

Na linha de pratos prontos, conforme a mesma lógica de precificação, os produtos terão preços a partir de 16 reais, justifica-se uma faixa de valor maior pelo fato de conterem mais itens em suas composições demandam maior tempo de preparo. Contudo, como se pretende atender aos trabalhadores da região durante a semana, pode-se trabalhar descontos

periódicos nos pratos prontos para estimular o consumo dos mesmos de segunda a sexta feira.

Entende-se que a sobremesa não é uma necessidade nas refeições, é mais um mimo ao paladar, nesse sentido é interessante alocar essa linha de produtos na faixa de preço de 11 a 15 reais, tornando-a acessível àqueles que decidirem por adoçar o paladar.

Para as bebidas como itens de revenda, segue-se a precificação baseada na concorrência, dentro da escala pré-estabelecida na pesquisa mercadológica aloca-se todos os itens dessa linha na faixa até 10 reais.

Após a distribuição de preços nas linhas do restaurante BOUDIN percebe-se que uma boa estratégia para empresa se destacar frente aos concorrentes é, além da diferenciação do produto, a diferenciação por preço intermediário, pois os preços dos produtos BOUDIN encontram-se entre os preços dos 5 concorrentes citados na análise de concorrência, tendo a maioria dos preços superiores ao da sanduicheria *Subway* e inferiores ao dos estabelecimentos *Porco Nobre*, *Happy Burger*, *Bar do Alemão* e *Madero*.

O preço intermediário ajuda a marca a ser reconhecida como acessível e a desvincula de aspectos negativos que o baixo preço possa gerar, como a incerteza quanto a qualidade dos produtos. Além disso, durante a pesquisa mercadológica foi expressiva a parcela daqueles que escolhem o estabelecimento de venda de sanduíches conforme o preço dos produtos.

Dessa maneira, a precificação intermediária corrobora com a atratividade de demanda e ajuda o cliente a perceber o custo benefício da aquisição do produto. Assim, o objetivo da empresa é oferecer serviço e produtos de qualidade que façam o cliente ter a sensação de ter pago valor justo a experiência gastronômica realizada.

9.1.3) Praça

O presente plano de negócios visa a abertura de uma única unidade do restaurante BOUDIN, no momento em questão, no qual se desenvolve o plano, a possibilidade de abertura de uma rede de restaurantes não é avaliada em decorrência do montante total disponível para investimento. Visto isso, pode-se dizer que o restaurante BOUDIN optará por venda direta ao consumidor, eliminando a existência de uma cadeia de distribuição, sendo

portanto ele próprio o canal de *marketing* direto, nível zero, conforme a figura 41, abaixo:



Figura 41 – Níveis de canais de *marketing*.

Fonte: Kotler e Keller – Administração de *Marketing* - 2005

Como já descrito nos itens 5.7, 6.2.1.1 e 6.2.2.3.1 (localização, microambiente demográfico, e concorrentes no perímetro, respectivamente) presentes nesse trabalho, a localização das futuras instalações do restaurante BOUDIN são propícias para o segmento do negócio, haja vista a existência de diferentes concorrentes, em diferentes nichos da culinária nacional e internacional.

Além disso, o bairro escolhido, São Francisco, é privilegiado por fazer parte da região da matriz, fazendo fronteiras com o centro de Curitiba, bem como estando a poucos minutos de distância da praça Tiradentes, Rua XV e Passeio Público. Pode-se inferir que a circulação de pessoas na Rua São Francisco seja majoritariamente de trabalhadores e transeuntes provenientes dessas regiões altamente energéticas em termos de comércio, já que o bairro não apresenta perspectiva de crescimento populacional. Assim percebe-se que mesmo sendo um canal de marketing nível zero, o restaurante BOUDIN tem boa perspectiva de atingir grande e diversificado público-alvo.

Sendo parte do Setor Histórico a Rua São Francisco, na qual ficará o restaurante, é destino certo do turismo curitibano. Aos domingos a Feira do

Largo da Ordem atrai para a Rua São Francisco grande massa de turistas e moradores da região interessados em arte, cultura, sustentabilidade, artesanato e também gastronomia. Assim, mesmo que o consumo dos produtos *boudin* exija que o cliente se desloque para a praça de atuação, visto a intensidade de circulação de turistas na área essa questão não será impeditiva para que o restaurante atinja público de todo território nacional, corroborando com a concretização da visão da empresa.

9.1.3.1) Estrutura Física

A conservação das fachadas das edificações ao estilo arquitetônico da época de suas construções atrai público de diversos lugares e cria um clima diferenciado para o Largo da Ordem, o ambiente proporciona ao visitante uma viagem no tempo. O espaço idealizado para o ambiente BOUDIN deseja respeitar esse clima ao mesmo tempo que introduza elementos mais modernos internamente ao restaurante.

Compondo a fachada estará o letreiro da marca, composto com o nome da marca e a logomarca: cada letra será moldada separadamente em alumínio e pintada de preto, enquanto o porco da logomarca será moldado em gesso e pintado de preto. Espera-se que o revelo presente no letreiro o destaque. Para não destoar do resto da fachada da mesma edificação a empresa pode manter a cor externa equivalente aquela já apresentada anteriormente.

Sabe-se que o espaço interno da empresa é um dos pontos fracos que a mesma terá que se ajustar, já que ampliações na região são questões que ferem a lei. O imóvel escolhido tem 73 metros quadrados de área útil interna, respeitando a arquitetura de sua época o imóvel conta com um pé direito de 3,5 metros, maior do que o praticado pela construção civil atualmente, esse detalhe ajuda a compor uma sensação de aumento de espaço e permite maior arejamento do local.

A estrutura física disponível pelo imóvel a ser alugado precisará ser reformada para tornar-se um ambiente propício ao funcionamento de um restaurante. A edificação traz um ambiente composto por um salão e um banheiro somente. Será necessária a reforma do local construindo mais dois banheiros para se ter um banheiro feminino, um banheiro masculino e um banheiro para portadores de deficiência. A reforma deverá prever também a

divisão do espaço livre em cozinha industrial (respeitando as medidas estipuladas em normas técnicas brasileiras de construção civil) e salão de atendimento. Além disso, o imóvel, assim como os demais da Rua São Francisco, não possui calçada em frente a edificação. Esse acesso direto a rua de pedras rústicas é um fator agravante para o acesso de deficientes físicos no local, mas, como a empresa deseja poder ser acessível a todo tipo de público o projeto de reforma da edificação para a instalação inclui a construção de uma rampa de acesso na entrada da loja.

O projeto arquitetônico da reforma do lugar está apresentado na página a seguir pela figura 42. O projeto apresenta a identificação de alguns elementos por números, os quais são a seguir identificados:

- 1- Painel industrial elétrica de arroz;
- 2- Refrigerador Industrial;
- 3- Ensacadora elétrica de linguiças;
- 4- Amassadeira elétrica industrial;
- 5- Estufa de crescimento;
- 6- Bancada de Trabalho e Forno elétrico com circulação interna de ar;
- 7- Mesa de trabalho;
- 8- Refrigerador de exposição das bebidas.

Observação: A bancada que apresenta a pia terá que ser cerca de 80 centímetros maior, para que seja posto o escorredor de louças. Além disso, todas as louças poderão ser dispostas em prateleiras fixadas a parede.

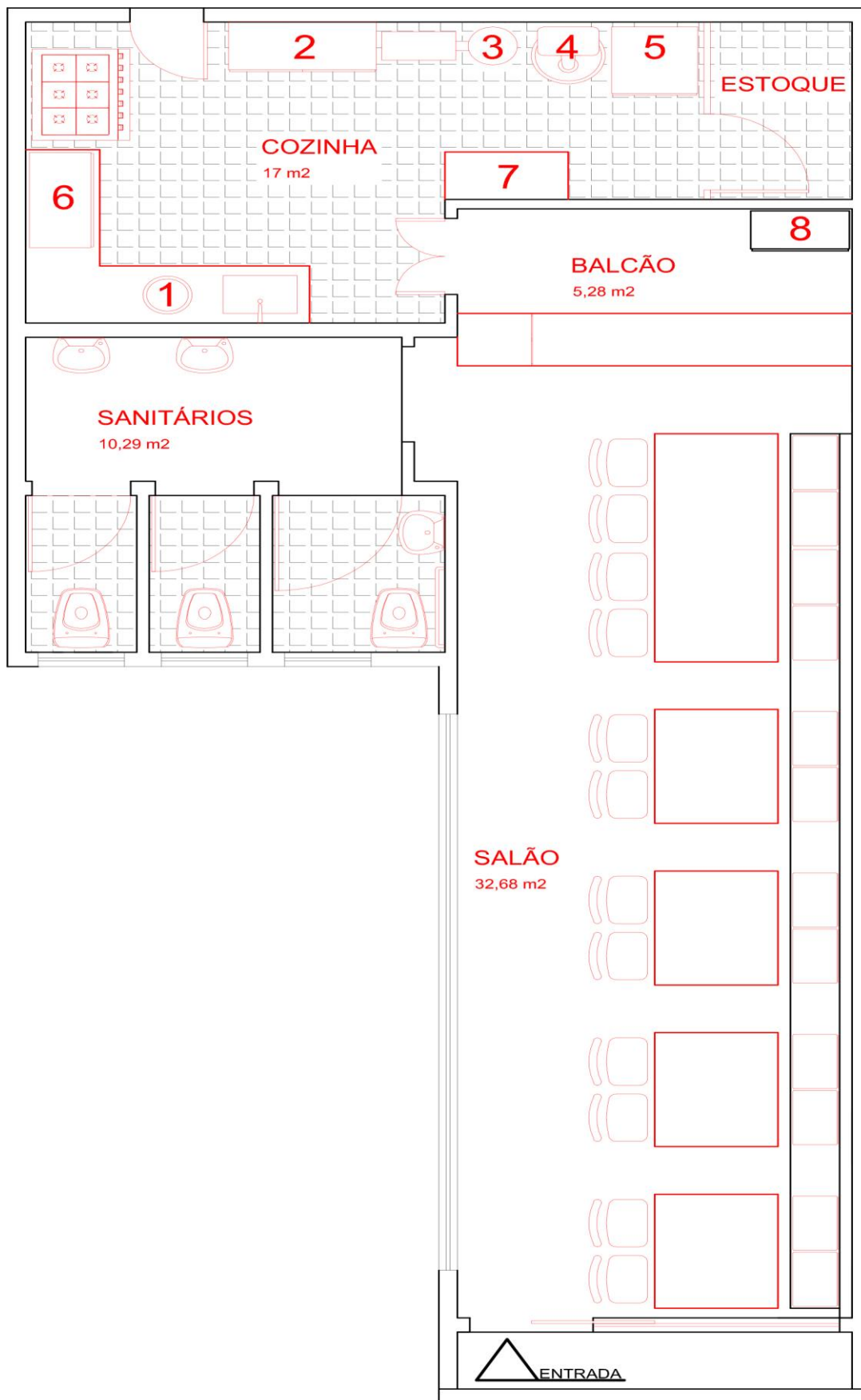


Figura 42 – Planta baixa do restaurante BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.

Como é possível visualizar no projeto, a área interna foi arquitetada para melhor aproveitamento de espaço. Na parede direita será construído em concreto um banco único, posteriormente almofadado e revestido com tecido de couro sintético marrom escuro; tal mobília comportará 12 lugares. A frente desse banco serão dispostas 5 mesas, sendo 4 delas para 4 lugares e 1 para 8 lugares, evidenciando então que o restaurante comportará 24 pessoas simultaneamente. As mesas e cadeiras serão de madeira de demolição pintadas com verniz para imitarem madeira rústica. O intuito do mobiliário rústico junto ao uso do couro sintético é criar uma atmosfera *country* para o salão, a qual remeta às origens sul estadunidenses do produto. O piso do salão será feito em concreto polido criando um aspecto clínico, corroborando com as sensações de limpeza e sofisticação. As luminárias do local não serão pendulares para evitar a poluição da visão no local, assim o cliente conseguirá visualizar o balcão assim que passar pela porta de entrada. Entende-se que a iluminação do ambiente é de fundamental importância para a ergonomia, assim pretende-se ter uma grande vitrine para aproveitar a luz durante as tardes e, quando ao entardecer do dia, utilizar luzes difusas no salão permitindo maior valorização da silhueta do mobiliário, bem como do design dos pratos.

Para separar o salão do espaço de lavatório, comum ao uso feminino e masculino, indica-se o uso de uma porta *saloon* (ver figura 43), ajudando a criar a atmosfera *country* pretendida. Destaca-se que somente o uso do lavatório será comum, os banheiros serão destinados a uso exclusivo por gênero: um banheiro feminino, um banheiro masculino. Somente o banheiro destinado a portadores de necessidades especiais será destinado a ambos os gêneros.



Figura 43 – Porta *Saloon*.

Fonte: Soso likes – Porta *Saloon*.

A parte do balcão será o “coração” do restaurante, pois todo atendimento de pedido e pagamento será ali realizado. A localização dele ao fundo permite que o cliente seja encantado pela decoração do lugar durante o trajeto pelo salão até que o atinja. Compondo o mesmo cenário rústico de interior americano o balcão será revestido de madeira. A direita ficará o caixa e a esquerda serão liberados os pedidos prontos. Pretende-se utilizar um sistema eletrônico de senhas para os pedidos, os painéis de chamada de senha estarão dispostos na parede dos fundos do balcão e acima da vitrine na parede frontal da loja, representando pois pontos de fácil visualização. A iluminação no balcão será pontual de maneira a intensificar a luminosidade do mesmo.

9.1.4) Promoção

Segundo um estudo aplicado sobre “A importância do composto de marketing em um comércio de vestuário” realizado por acadêmicos das universidades federais de Santa Maria, Paraná e Santa Catarina, *apud* Pinho (2001), o objetivo da promoção é informar aos clientes potenciais da empresa sobre seus produtos, encorajando-os persuasivamente a realizar a compra.

A partir dessa definição pode-se inferir que promoção sob a perspectiva financeira da empresa atua como uma ferramenta para aumentar o faturamento da mesma, por meio da formulação e implementação de estratégias de divulgação dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. E a promoção pode ainda ser entendida sob outra perspectiva, a de reconhecimento de mercado, na qual ela estabelece o primeiro contato entre a marca e o possível cliente, divulgando não apenas o produto, mas também seu significado.

A promoção como estratégia de marketing pode envolver ações relativas a publicidade e propaganda, a promoções de vendas e merchandising.

9.1.4.1) Marketing Digital

Como a perspectiva atual da empresa é de entrada no mercado, a promoção deve seguir a lógica principal de divulgação e reconhecimento da marca. O público alvo da marca apresenta características em termos etários e

de renda que convalidam o uso do marketing digital. Assim o restaurante BOUDIN poderá divulgar a marca por meio virtual sem que essas propagandas acarretem despesas administrativas.

Sugere-se que a empresa crie uma página social na interface do *Facebook* com o nome BOUDIN_BR (ver simulação na figura 44 na próxima página). O intuito inicial seria divulgação da marca, mas a longo prazo a ferramenta tornar-se-ia base para o relacionamento da empresa com o cliente.

Na página a empresa poderá:

1. Apresentar-se brevemente, contando um pouco da história do produto e termo *boudin*.
2. Apontar sua localização por meio de mapas online.
3. Apresentar a versão sem os preços de seu cardápio, com a foto de algumas das opções ofertadas. Dando, portanto, enfoque na persuasão do apetite em detrimento da persuasão financeira.
4. Apresentar as promoções relativas as comemorações do mês, como dia das mães, dia dos namorados, dia dos pais, entre outras.
5. Compartilhar propagandas lúdicas e bem humoradas, de fácil leitura visual acerca de seus produtos e incitar a curiosidade daqueles que ainda não conhecerem a marca.
6. Observar o *feedback* dos clientes da marca e a percepção de não clientes em relação a marca, quando manifestados em comentários. Para assim ter parâmetros para ajustar suas estratégias mercadológicas.



Figura 44 – Simulação de interface da página BOUDIN_BR na rede social Facebook.

Fonte: Elaborado pela autora.

O uso da interface da rede social digital Facebook, altamente popularizada, em detrimento da criação de um site específico para a empresa extingue os custos que a empresa teria com a contratação de um serviço especializado para o desenvolvimento e manutenção de um domínio digital.

Da mesma forma sugere-se a criação de uma conta no Twitter com o nome @boudin_br para que a comunicação entre o público e a empresa ocorra em tempo real.

Para que as ferramentas digitais realmente funcionem, será necessária a conquista dos chamados “seguidores”, tidos como aqueles que aderem espontaneamente ao círculo de relacionamento digital da empresa. A propagação das páginas virtuais sociais da empresa deverá começar pela rede

de amigos dos próprios sócios da empresa e seus apoiadores. Mas é sabido que essa parcela não representará os clientes efetivos da empresa. Assim, outras duas medidas de conquista de “seguidores” serão realizadas.

A primeira será por meio de um convite discreto disposto no final do cardápio do restaurante (ver figura 40) que diz: *“Let us know you’ve tried a boudin! Follow us on Facebook and Twitter to know more about us and what’s up to coming!”* (Deixe-nos saber que você experimentou *boudin*! Siga-nos no *Facebook* e *Twitter* para saber mais sobre nós e sobre o que está por vir!), o qual foi desenvolvido propositalmente em inglês para atingir turistas estrangeiros, bem como para reafirmar as origens da marca, acreditando-se que o uso dos termos *Facebook* e *Twitter* seriam fator suficiente para o entendimento daqueles que não compreendessem o idioma inglês.

A segunda será por meio de um painel temático disposto na parede interna esquerda do salão do restaurante em frente ao qual os clientes podem tirar fotos “*selfies*” e compartilhá-las com amigos mencionando a empresa e suas páginas nas redes sociais, como mostra a figura 45 a seguir.



Figura 45 – Exemplo de uso do painel temático BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ressalta-se que o uso do marketing digital não deve ser usado indiscriminadamente. A empresa BOUDIN não deverá usar suas contas nas redes sociais para ferir a privacidade de seus clientes, nem disparar informações desnecessárias nas páginas virtuais alheias. O *marketing* digital não deve ser forçado, mas sim conquistado.

Além das opções de rede social o Marketing Digital permite o uso de sites de divulgação, surge então a oportunidade da empresa se cadastrar gratuitamente no Guia Gazeta do Povo, um guia cultural mantido por um tradicional jornal de Curitiba. O cadastro no site é simples e os próprios proprietários do estabelecimento controlam as informações que serão divulgadas no anúncio, como mostra na figura 46 a seguir.

GUIA GAZETA DO POVO
Região: Curitiba ▾

[CINEMAS](#) [TEATROS](#) [SHOWS](#) [EXPOSIÇÕES](#) [PASSEIOS](#) [RESTAURANTES](#) [CAFÉS](#) [BARES](#)

INCLUA SEU ESTABELECIMENTO

Preencha os campos abaixo para incluir ou atualizar os dados do seu estabelecimento no Guia. O cadastro é gratuito. Para ter maior chance de publicação, descreva o estabelecimento, serviços oferecidos, pratos e bebidas de maior destaque e horário de funcionamento, entre outras informações.

Nem todas as sugestões encaminhadas serão incluídas. Todas as propostas serão analisadas. Nossa equipe fará a checagem de todos os dados para publicação. Não serão aceitas propostas por telefone.

Nome:

E-mail:

Estabelecimento:

Telefone:

Endereço:

Cidade:

CEP:

Sua mensagem:

Máximo de 5000 caracteres (0)

ENVIAR

Figura 46 – Inclusão no Guia de Restaurantes Gazeta do Povo.

Fonte: Guia Gazeta do Povo – Inclua seu estabelecimento.

9.1.4.2) *Marketing* Direto

Na vitrine do restaurante haverá um quadro apresentando a promoção do dia, denominada de “*Today’s Meal Deal*”, como aparece na figura 47. No quadro é apresentado o nome da combinação de produtos em promoção e seu preço, o qual deverá necessariamente ser menor do que a soma dos preços individuais dos itens dispostos no cardápio. Como o restaurante lidará com produtos perecíveis, a escolha dos produtos da promoção “*Today’s Meal Deal*” deverá ser baseada nas matérias primas com menor prazo útil para, dessa forma, evitar perdas.



Figura 47 – Exemplo de uso do quadro promocional “*Today’s Meal Deal*.”

Fonte: Elaborado pela autora.

A empresa também poderá se beneficiar da sua localização para divulgar a marca nacionalmente através do *marketing* “boca a boca”, ou seja possibilitar aos clientes turistas uma experiência gastronômica marcante que os torne propagadores vocais da marca em suas regiões de origem.

9.1.4.3) Promoções de Venda

Tendo disponíveis os meios de *marketing* direto e digital as promoções de vendas serão feitas no sentido de aumentar o número de refeições vendidas por dia. Como o restaurante comportará somente 24 pessoas em mesas sugere-se que sejam desenvolvidas campanhas de divisão de mesas e divulgação enfática da possibilidade de levar o produto para consumo em outro local, a seguir são mostrados exemplos nas figuras 48 e 49 apresentadas na página a seguir.



Figura 48 – Exemplo de campanha de consumo para viagem.

Fonte: Elaborado pela autora.



Figura 49 – Exemplo de campanha de divisão de mesas.

Fonte: Elaborado pela autora.

9.1.4.4) Redes de Valor

Segundo Kotler e Keller (2005) uma rede de valor consiste num sistema de parcerias e alianças que a empresa cria para produzir, aumentar e entregar suas ofertas. Nesse sentido, entende-se ser de interesse da empresa

BOUDIN construir uma rede de valor desde os primeiros anos de atuação no mercado para que tenha maior apoio e segurança durante os processos críticos de consolidação no mercado e amadurecimento do negócio. Para tal, a empresa deve buscar desenvolver boas relações com fornecedores e clientes.

A empresa BOUDIN deve conhecer os valores éticos e a política de funcionamento do negócio de seus fornecedores e avaliar se tais atributos não são conflitantes com sua própria filosofia. Identificando afinidade com os fornecedores e sabendo das condições envolvidas no processo de fornecimento a empresa poderá propor parcerias àqueles fornecedores essenciais ao funcionamento de seu negócio, como os fornecedores de tripa seca e carne suína e os fornecedores de embalagens. As parcerias devem envolver interesse mútuo, no caso da empresa BOUDIN a segurança no fornecimento de produtos de qualidade e a garantia de disponibilidade dos mesmos, no caso dos fornecedores a garantia de demanda previamente determinada gerando maior segurança sobre o fluxo de caixa. As parcerias também trazem a oportunidade de serem realizados descontos significativos nas compras realizadas.

A empresa deve também reconhecer o tipo público que efetivamente frequenta o restaurante para que desenvolva produtos, serviço e ambiente que sejam concordantes às expectativas desses clientes. Nesse sentido, a pesquisa mercadológica realizada nesse trabalho é um bom ponto de partida para que a empresa desenvolva um relacionamento sólido com seus futuros clientes. Para tal, a empresa pode usar das estratégias de fidelização dos clientes a partir das redes sociais.

9.2) Serviço

Além do composto clássico dos 4P's de marketing, a prestação de serviços envolve outras variáveis a serem analisadas, nesse trabalho destaca-se o processo e as pessoas.

9.2.1) Processo

Segundo a norma NBR ISO 9000:2000, processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas que transforma insumos em produtos. Assim,

para que o restaurante BOUDIN ofereça seus produtos será necessário estabelecer previamente um conjunto lógico de atividades sequenciadas que atendam às necessidades dos clientes.

O processo de atendimento do restaurante BOUDIN foi especialmente desenvolvido para satisfazer o quesito de rapidez levantado pelos respondentes na pesquisa mercadológica, para tanto desenvolveu-se um fluxograma, o qual é apresentado na próxima página, figura 50.

O restaurante BOUDIN se atentará ao processo de atendimento ao cliente. Primeiramente o contato do cliente com a empresa poderá ser feito premeditadamente, quando por meio do marketing digital o cliente toma conhecimento da existência da empresa e decide se locomover até ela, bem como por ocasionalidade, quando o cliente ao passar em frente do estabelecimento (mesmo não conhecendo a empresa) decide por entrar no restaurante.

Após a entrada do cliente no restaurante o mesmo irá julgar se o ambiente oferecido é adequado para a realização de sua refeição, como itens principais nesse momento estão a percepção de higiene, espaço interno, disponibilidade de sanitários e *design* interno. O não cumprimento devido desses itens pode acarretar no aborto precoce do processo de atendimento, quando o cliente decide deixar o local antes de realizar seu pedido. Contudo, caso todo ambiente esteja à altura das expectativas do cliente o mesmo irá ser direcionado ao caixa, no qual o atendente o cumprimentará e lhe perguntará se já conhece *boudin*, caso a resposta seja negativa, o atendente dará uma breve explicação sobre o produto e oferecerá o cardápio ao cliente.

O cliente poderá realizar a análise do cardápio em frente ao caixa ou, se houver disponibilidade, acomodado em uma das mesas do salão. Caso haja qualquer dúvida em relação aos produtos o cliente poderá manifestá-la ao atendente que estará preparado para o esclarecimento.

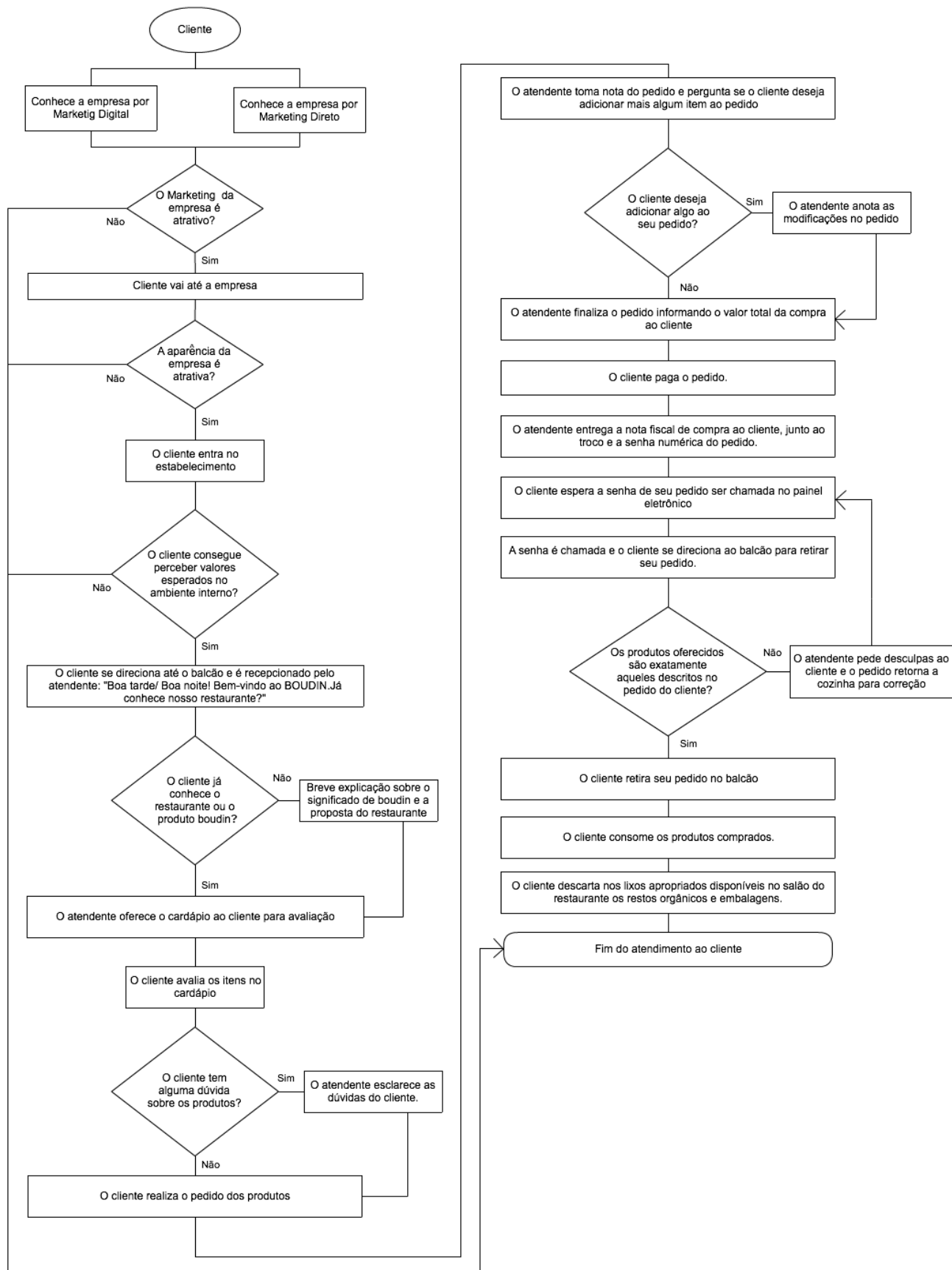


Figura 50 – Fluxograma: Atendimento ao Cliente BOUDIN

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim que decidir quais itens do cardápio irá adquirir, o cliente retorna ao caixa e realiza seu pedido, o qual será anotado através de um sistema informatizado, ao final da manifestação de pedido o atendente perguntará se há algo mais que o cliente gostaria de acrescentar, em caso positivo o atendente tomará nota dos demais produtos requeridos e, em caso negativo o atendente finalizará o processo de pedido e informará ao cliente o valor de sua compra. Mediante ao pagamento do valor subscrito no painel do caixa, disponível para visualização do cliente, o sistema informatizado gerará uma senha referente ao pedido que será entregue ao cliente junto de seu comprovante fiscal de compra.

Ao fornecer a senha ao cliente, o atendente informará também o tempo médio que levará para sua refeição ficar pronta, tal tempo será estimado pelo sistema informatizado a partir de dados sobre a quantidade e tipo de produtos requeridos. O sistema informatizado transmitirá o pedido ao painel eletrônico disponível na cozinha, que informará o número da senha e os itens que foram solicitados ao cozinheiro e auxiliar de cozinha, os quais seguem os procedimentos de preparo para cada um dos produtos que compõem o pedido e, assim que estiverem prontos, serão dispostos em bandejas ou embalagens para viagem, conforme cada situação. As bandejas ou embalagens serão depositadas na porta-janela de comunicação com o balcão, assim o atendente as recolherá e as colocará no balcão adicionando as bebidas, caso tenham sido solicitadas e então solicitará a busca do pedido por meio do sistema informatizado que chamará a senha em questão. Na etapa final o cliente retira sua bandeja do balcão ao entregar a senha correspondente ao atendente, que lhe deseja uma boa refeição.

9.2.2) Pessoas

Um bom serviço depende diretamente das pessoas que o realizam, dessa forma torna-se essencial que os gestores do restaurante BOUDIN atentem para os indivíduos que compõem o quadro organizacional, pois serão eles que de fato terão o poder de traduzir a missão da empresa, bem como atender as expectativas dos clientes.

Novamente em decorrência do espaço interno limitado do restaurante, o quadro de colaboradores da empresa não será extenso. A empresa deverá

contar com um gestor, um atendente de balcão, um cozinheiro, um auxiliar de cozinha e um auxiliar de limpeza.

A gestão será realizada por um dos proprietários da empresa. Já a seleção dos demais candidatos será feita por intermédio de anúncios em jornais, internet e Agência do Trabalhador. Será descrito no anúncio o tipo de vaga, o resumo das atividades a serem realizadas e o contato dos gestores para a definição de dia e horário para entrevistas. Os próprios gestores se encarregarão das entrevistas, triagem e seleção dos candidatos. Para facilitar o processo de seleção será pré-requisitado pelo menos 6 meses de experiência profissional para o cozinheiro, mas com o intuito de abrir oportunidade para os jovens que buscam seu primeiro emprego esse requisito não existirá nas demais vagas.

Na entrevista os gestores introduzem o conceito da empresa, buscam conhecer as competências dos candidatos, explicam as tarefas cabíveis ao cargo, apresentam a carga horária de trabalho, o salário e benefícios associados a vaga, caso o candidato tenha dúvidas os gestores deverão as sanar. Para o cozinheiro será feito um teste de habilidade para verificar se o mesmo é conhece o processo de produção de linguiças e pães, bem como consegue reproduzir a receita como descrita.

Após a seleção da equipe BOUDIN serão realizados treinamentos para que o desempenho dos colaboradores seja equivalente aos padrões almejados pela empresa.

Destaca-se ser importante cativar a equipe que trabalha na organização, para que a motivação delas seja traduzida em um serviço de excelência aos clientes externos. Por isso o restaurante BOUDIN oferecerá um ambiente de trabalho de qualidade tanto ergonomicamente quanto de relacionamento pessoal. Será incentivado o trabalho em equipe e atividades durante o treinamento que promova o conhecimento e o convívio cordial entre os membros da equipe.

Para que os clientes tenham uma boa imagem da empresa será de fundamental importância estabelecer regras quanto a asseio e apresentação dos colaboradores. O cozinheiro e seu auxiliar devem trajar uniformes propícios brancos e maleáveis para facilitar a movimentação, bem como o uso de aventais amarrados na cintura, bandanas de cabeça para evitarem que fios

de cabelo caíam nos produtos e botas de borracha específicas para o trabalho em cozinhas industriais.

O auxiliar de limpeza deve trajar uniforme maleável para facilitar a movimentação e botas de borracha propícias para a realização das limpezas.

Já o atendente deverá trajar calça escura e camisa polo do uniforme da empresa como aparece na figura 51 abaixo.



Figura 51 – Uniforme do atendente de balcão BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.

10) PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

Para Chiavenato (2010) o papel da área de Recursos Humanos (RH) sofreu uma transição nos últimos anos, passando do foco operacional e burocrático para o estratégico. Além disso, a Gestão de Pessoas contemporânea tem viés mais consultivo do que propriamente administrativo, já que deixou de exercer a função de policiamento e controle, para assumir uma perspectiva de parceria e compromisso entre empregado e organização.

Essa nova abordagem permitiu um novo delineamento para o significado do empregado dentro da organização, ele não é mais visto como um componente de fácil substituição que permuta diariamente sua força de trabalho por um salário mensal, mas sim um indivíduo que tem capacidade crítica para avaliar se a organização é um lugar propício para que desenvolva suas habilidades e competências. À organização de sua escolha o indivíduo irá indubitavelmente agregar o valor de seu capital intelectual e ajudar a fomentar a memória organizacional, sendo portanto estratégico para o sucesso da organização manter um relacionamento saudável com seus empregados. No contexto de Gestão de Pessoas idealiza-se para a empresa BOUDIN o clima organizacional harmonioso fundamentado na ética e respeito.

10.1) Quadro Funcional

Ao se pretender abrir uma empresa é essencial refletir quais serão as atividades que proporcionarão o alcance dos objetivos organizacionais, seja o para o desenvolvimento de um produto, seja para a realização de um serviço.

No caso do restaurante BOUDIN, que visa produzir os componentes de seus pratos e ofertar o serviço da cocção dos mesmos, foi necessário identificar quais atividades seriam necessárias para atingir a realização dos pratos, a disponibilização destes para venda e a manutenção da estrutura física na qual as atividades serão desenvolvidas.

Para a parte de produção considerou-se suficiente as funções de cozinheiro e auxiliar de cozinha. Para a parte de venda e atendimento ao cliente considerou-se a função de atendente balconista. Contudo, durante a etapa de projeção da demanda (descrita avante na seção 11.5 desse trabalho) notou-se que a capacidade de acomodação no estabelecimento estava abaixo

da capacidade produtiva. Essa diferença entre pratos consumidos no restaurante e a capacidade de produção de pratos foi tomada como demanda disponível para viagem, a qual a princípio foi pensada unicamente em pedidos devidamente embalados a serem retirados pelo cliente no próprio balcão do restaurante. Entretanto devido ao montante projetado para demanda de produtos para viagem ser significativo alto, considerou-se então a criação de um delivery para melhor atendimento dessa demanda. Dessa maneira foi necessário incluir no quadro funcional da empresa o cargo de entregador de pedido, aqui denominado de *bikeboy* devido ao meio de transporte escolhido ser uma bicicleta.

Para a parte de manutenção de aspectos higiênicos do restaurante considerou-se a função de auxiliar de limpeza. E, finalmente para a parte administrativa do restaurante considerou-se a função de gerente. Dessa forma, conseguiu-se identificar a necessidade do seguinte quadro funcional:

Função	Quantidade de Colaboradores (uni)
Gerente	1
Cozinheiro	1
Atendente Balconista	2
Auxiliar de Cozinha	1
Auxiliar de Limpeza	1
<i>Bikeboy</i>	2

Quadro 8 – Quadro Funcional BOUDIN

Fonte: Elaborado pela autora.

O quadro funcional da empresa BOUDIN, representado acima pelo quadro 8, à primeira vista parece enxuto, mas destaca-se que a empresa é de pequeno porte e o espaço físico do restaurante é limitado, portanto a quantidade de colaboradores por função foi reduzida, considerando que todas as atividades necessárias ao adequado funcionamento restaurante possam ser cumpridas eficientemente por cada respectivo colaborador conforme função atribuída a ele. Além disso, o processo de atendimento já descrito nesse plano de negócios (ver item 9.2.1, página 175) justifica a inexistência de garçons no salão do restaurante.

Eventualmente, quando em dias de folgas dos empregados acima apresentados, será requisitada a presença de profissionais *freelancers* com o

mesmo nível de habilidade técnica que o profissional em folga.

10.2) Organograma

Segundo Daychoum (2007) um organograma é a representação gráfica da estrutura formal de uma organização e possibilitam a rápida visualização da disposição dos órgãos ou setores, da hierarquia e das relações de comunicação existentes entre eles. Por tratar-se de uma pequena empresa o Restaurante BOUDIN não será composto por uma grande variedade e complexidade de órgãos, ou seja, haverá uma compilação de tarefas em apenas um órgão, sendo que, ainda conforme Daychoum (2007), órgão pode ser entendido como unidade administrativa com função bem definida. Assim, o órgão administrativo da empresa será responsável pela Tesouraria, Compras e Gerência Administrativa.

Mesmo com um único órgão administrativo, considerou-se importante para o presente Plano de Negócios a elaboração de um organograma relativo a disposição hierárquica das funções dos colaboradores que comporão a empresa para que, dessa maneira, cada qual possa identificar sua posição no quadro empresarial, bem como de quem acatar ordens e à quem se reportar. A estrutura escolhida para a disposição do organograma do restaurante BOUDIN foi a estrutura linear, também chamada de militar, conforme mostra a figura 52 abaixo.

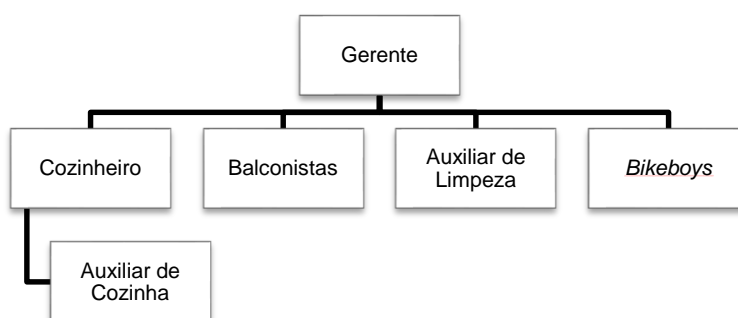


Figura 52 – Organograma BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.

Daychoum (2007) afirma que um organograma de estrutura linear é o tipo de organograma considerado clássico, o qual também é comumente denominado de organograma vertical, pois representa visualmente a relação hierárquica da função com mais poder acima aquela que tem menos poder conforme a disposição vertical de retângulos e linhas que descrevem uma subordinação ao retângulo superior. Retomando a figura 52, é possível afirmar que a posição hierárquica de maior poder é a do gerente (representante do órgão administrativo do restaurante), cabe a ele o papel de gerir diretamente três das quatro funções dos colaboradores abaixo de si: cozinheiro, atendente de balcão e auxiliar de limpeza. Em um terceiro nível hierárquico encontrar-se-á o auxiliar de cozinha, o qual estará subordinado as direções do cozinheiro, desde que não infrinja as direções do gerente.

10.3) Descrição dos Cargos

Para melhorar o processo de recrutamento é preciso que se tenha claro a descrição de cada cargo a ser preenchido para o funcionamento do restaurante BOUDIN. O empregador deve ter em mente que o empregado não poderá por lei exercer atividades alheiras àquelas descritas cabíveis a cada cargo, conforme explícito nos códigos da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). Descreve-se a seguir, baseado na CBO, os cargos do quadro funcional da empresa BOUDIN.

10.3.1) Gerente de Restaurante

GRUPO	GERENTES DE OPERAÇÕES DE SERVIÇOS EM EMPRESA DE TURISMO, DE ALOJAMENTO E ALIMENTAÇÃO.
1415	
ITEM	GERENTE DE RESTAURANTE
1415-10	

Quadro 9 – Gerente de Restaurante.

Fonte: CBO, adaptado pela autora.

O gerente de restaurante é responsável pela gerência dos serviços, dentro dessa função destaca-se as atividades de: definir políticas de atendimento ao cliente; supervisionar serviços de recepção; supervisionar serviços de apoio (manutenção e informática); controlar qualidade dos serviços; inspecionar apresentação pessoal dos empregados; controlar

reposição de uniformes; controlar desperdícios; tratar sugestões e reclamações dos clientes; analisar previsões de mercado; definir produtos, serviços e preços; definir políticas de divulgação e vendas de produtos.

O gerente de restaurante também é responsável pela coordenação das áreas operacionais envolvidas, dentro dessa função destaca-se: definir padrões de produtos e serviços no restaurante; definir prioridades de execução dos serviços; programar serviços de manutenção de equipamentos e instalações.

O gerente de restaurante ainda é responsável pela administração da área de alimentos e bebidas, nesse sentido destaca-se como suas responsabilidades: a elaboração do cardápio e da carta de bebidas; a supervisão do estoque de alimentos e bebidas, a supervisão do preparo das receitas; a supervisão da qualidade de alimentos e bebidas; e supervisão da validade de alimentos e bebidas.

É também responsabilidade de um gerente de restaurante a execução das rotinas administrativas que envolvem: o controle da padronização dos pratos; a verificação da arrumação e limpeza do salão; a definição critérios de avaliação dos serviços. Controlar documentação e os inventários, bem como atender às fiscalizações e às auditorias são atribuições a esse cargo.

A gestão de pessoas também é atribuída ao cargo do gerente de restaurante, pois é ele quem define o critério de seleção de pessoal, também realizando o processo de entrevista, admissão, demissão e promoção dos empregados. É ele ainda que avalia a necessidade, viabiliza e monitora o treinamento de funcionários. É o gerente de restaurante que distribui escalas de serviços, cria planos de incentivo, administra conflitos internos e promove reuniões com os empregados para obter feedback sobre o trabalho e motivação do empregado.

O gerente de restaurante também se responsabiliza pela administração das compras, primeiramente ele define os fornecedores, depois realiza seus cadastros no sistema da empresa e passa a ser responsável pelo relacionamento com essas empresas, negociando qualidade dos produtos, preços, quantidades e condições de pagamentos. O gerente de restaurante autoriza a compra de produtos e coordena a logística para recebimento dos mesmos.

Em termos de administração financeira o gerente de restaurante elabora o orçamento, acompanha o fluxo de caixa, aloca recursos financeiros, avalia e acompanha o desempenho econômico financeiro da empresa. Em termos estratégicos ele é partícipe da elaboração do plano estratégico, da política financeira, da política de cargos e salários, de normas e procedimentos, da política de marketing, dos planos de emergência e também pode propor melhorias, bem como propor parcerias com órgãos públicos e privados e participar de ações sociais.

Em suma o gerente do restaurante BOUDIN organizará e supervisiona os serviços, instituindo e metodizando as rotinas, coordenando e controlando as atividades, para assegurar o funcionamento eficiente e rentável do estabelecimento.

10.3.2) Cozinheiro

GRUPO 5132	COZINHEIROS
ITEM 5132-05	COZINHEIRO GERAL

Quadro 10 – Cozinheiro Geral.

Fonte: CBO, adaptado pela autora.

O cozinheiro tem a função principal de preparar alimentos, tal função envolve atividades como: temperar alimentos de acordo com métodos de cocção; controlar tempo e métodos de cocção; aquecer alimentos pré-preparados; avaliar sabor, cor e textura dos alimentos e finalizar molhos. Como função secundária o cozinheiro tem que finalizar alimentos, ou seja, montar alimentos de acordo com a apresentação definida, decorar pratos e encaminhar alimentos para o local apropriado.

Anteriormente ao preparo de alimentos o cozinheiro participa do pré-preparo. Dependendo dos pratos almejados o pré-preparo pode envolver atividades como: descongelar alimentos, higienizar alimentos, limpar carnes e vegetais, porcionar alimentos, desossar carnes, elaborar massas, elaborar caldos e molhos base, e pré-cozinhar alimentos.

O cozinheiro ainda pode participar da criação, planejamento e adaptação do cardápio. Ele deve listar os ingredientes necessários de acordo

com a capacidade de produção e armazenamento do local de trabalho, para isso ele deve conseguir especificar o tipo e a quantidade de cada alimento necessário e reportar a necessidade de compra ao responsável.

É importante destacar que o cozinheiro é responsável pelo planejamento de estoque e auxílio no controle do mesmo. Ele deve considerar as normas de higiene para o correto armazenamento dos alimentos.

O cozinheiro também é responsável pelo teste das receitas, treinamento e supervisão dos auxiliares de cozinha. O cozinheiro deve ainda reportar a necessidade de manutenção dos equipamentos, ou mesmo a compra de novos equipamentos e materiais.

O cozinheiro também se responsabiliza pelo uso de uniforme e equipamentos de segurança. O cozinheiro participa da limpeza e organização dos utensílios de trabalho e também da limpeza e organização das bancadas de trabalho e do estoque.

Para que o trabalho do cozinheiro seja eficiente é importante que ele mantenha um bom relacionamento com os demais colegas de trabalho e consiga se comunicar efetivamente. Deve ainda informar necessidade de matérias primas, interpretar pedidos das comandas, interpretar manuais de procedimentos e interpretar as receitas que compõem o cardápio do estabelecimento no qual trabalha.

Em suma o cozinheiro do restaurante BOUDIN deverá ter um conhecimento técnico, saber se comunicar apropriadamente, reportar-se ao gerente, treinar e capacitar o auxiliar de cozinha para a execução das tarefas necessárias. Destaca-se que o cozinheiro não precisará ter conhecimento sobre produção de linguiças *boudin* uma vez que será treinado.

10.3.3) Auxiliar de Cozinha

GRUPO	TRABALHADORES AUXILIARES NOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO
5135	
ITEM	AUXILIAR DE COZINHA
5135-05	

Quadro 11 – Auxiliar de Cozinha.

Fonte: CBO, adaptado pela autora.

O auxiliar de cozinha ajudará o cozinheiro nas atividades necessárias

ao preparo dos pratos. No pré-preparo de alimentos o auxiliar de cozinha pode desempenhar as seguintes tarefas: descongelar, limpar, temperar, descascar alimentos; cortar, picar, desossar, moer alimentos; escolher grãos e cereais; preparar molhos e caldos; pré-cozinhar e cozinhar alimentos; modelar massas; congelar, resfriar, pré-assar alimentos.

O auxiliar de cozinha pode também propor a alteração do cardápio e a adesão de novas receitas. Ele pode também ajudar no processo de montagem e finalização dos pratos.

Esse cargo possibilita a aquisição de experiência e aprendizado em relação aos processos culinários. O auxiliar de cozinha participa ainda da organização do estoque, bem como no controle diário do mesmo. Ele é responsável por etiquetar alimentos segundo tipo e prazo de validade. O auxiliar de cozinha ainda atuará na verificação de aspectos organolépticos dos alimentos, ou seja, ele irá verificar cheiro, aspecto, cor, textura e sabor dos ingredientes usados como matérias primas.

É sua responsabilidade também estar atento as regras de higienização e vestimenta para evitar os riscos de contaminação. Ele ainda participa de todo processo de limpeza de utensílios e ambiente de trabalho.

Prevê-se a necessidade de pelo menos um auxiliar de cozinha no restaurante BOUDIN. Da mesma maneira que para a seleção do cozinheiro, a seleção do auxiliar de cozinha não exigirá que o mesmo conheça a técnica de produção de linguiças *boudin*, pois será ofertado um treinamento anteriormente ao início de seu trabalho.

10.3.4) Atendentes Balconistas

GRUPO	TRABALHADORES NO ATENDIMENTO EM ESTABELECIMENTOS DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO, BEBIDAS E HOTELARIA
5134	
ITEM	ATENDENTE DE BALCÃO DE LANCHONETE
5134-35	

Quadro 12 – Atendente de Balcão de Lanchonete.

Fonte: CBO, adaptado pela autora.

O atendente de balcão terá como função inicial a apresentação do cardápio ao cliente, consultando-o sobre as preferências e fazendo-lhe sugestões para auxiliá-lo na escolha dos pratos; depois ele terá a função de

anotar os pratos e bebidas solicitados, detalhando tipo e quantidade, para requisitar à cozinha o preparo dos mesmos. Uma vez pronto o pedido o atendente da balcão servirá alimentos e bebidas ou entrega o pedido preparado para viagem. Será também sua responsabilidade manter limpo e em ordem o balcão, cuidando de equipamentos e utensílios, para transmitir aos clientes uma imagem de zelo e organização do setor. Ele será responsável ainda por recolher travessas, talheres e outros recipientes desocupados, colocando-os em recipientes apropriados, a fim de encaminhá-los à cozinha para lavagem e secagem.

Em suma o atendente de balcão do restaurante BOUDIN será responsável por todo processo de venda, desde a abordagem do cliente, anotação do pedido, esclarecimento de dúvidas sobre o cardápio, recebimento do pagamento, emissão da fatura de compra, até por fim a entrega do pedido ao cliente. No restaurante BOUDIN o atendente balconista exercerá a função principal de representante da marca BOUDIN, pois ele terá contato direto com o cliente, sendo que seu comportamento e aparência serão fatores decisivos na cativação do cliente.

10.3.5) Auxiliar de Limpeza

GRUPO	TRABALHADORES NOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES
5143	
ITEM	AUXILIAR DE LIMPEZA
5143-20	

Quadro 13 – Auxiliar de Limpeza.

Fonte: CBO, adaptado pela autora.

O auxiliar de limpeza deverá limpar os ambientes bem como os móveis e equipamentos que os compõem. Dentre suas tarefas destaca-se: limpeza de vidros; limpeza de móveis e equipamentos; limpeza de superfícies (paredes e pisos); aspirar pó; encerar pisos; varrer pisos; passar pano; secar pisos; recolher e separar lixo. É preciso que o auxiliar de limpeza esteja sempre trajando os EPIs necessários e que saiba controlar o estoque de material de limpeza, comunicando ao superior quando necessária a compra para reposição do mesmo. Acredita-se ser suficiente apenas um auxiliar de limpeza no restaurante BOUDIN pelo fato do ambiente interno ser pequeno.

10.3.6) Bikeboy

GRUPO 5191	MOTOCICLISTAS E CICLISTAS DE ENTREGAS RÁPIDAS
ITEM 5191-05	CICLISTA MENSAGEIRO/ <i>BIKEBOY</i>

Quadro 14– *Bikeboy*.

Fonte: CBO, adaptado pela autora.

O *bikeboy* deverá apresentar-se pontualmente na empresa, coletar as encomendas e mercadorias identificando o endereço de entrega e traçando a rota mais segura para atingi-lo dentro do menor tempo possível. Poderá eventualmente realizar serviços bancários e de cartórios. Trabalham seguindo as normas de segurança utilizando-se de EPIs e instalando itens de segurança nos veículos, no caso joelheiras, cotoveleiras e capacetes.

10.4) Competências Necessárias

Como visto no item anterior cada cargo dentro do restaurante BOUDIN será responsável por uma gama de atividades. Considerou-se necessário descrever nesse item quais características as pessoas que ocuparão tais cargos devem ter para que a realização dessas atividades seja realizada da melhor maneira possível. Além disso, destaca-se que essas características devem ser avaliadas nos candidatos ao cargo durante o período de recrutamento na empresa.

10.4.1) Gerente

O gerente deve ser graduado em Administração, ter conhecimentos na área de gestão e negócios, saber exercer liderança, saber trabalhar em equipe, saber motivar a equipe, demonstrar dinamismo, demonstrar capacidade de relacionamento interpessoal, demonstrar boa dicção verbal, saber comunicar-se em inglês, saber administrar conflitos, demonstrar capacidade de negociação, tomar decisões e assumir responsabilidades.

10.4.2) Cozinheiro

O cozinheiro deve demonstrar habilidades técnicas culinárias, demonstrar conhecimento de receitas, demonstrar interesse por aprender

novas receitas, demonstrar criatividade na criação de novas receitas, demonstrar asseio pessoal e para com o ambiente de trabalho, demonstrar interesse em aprimoramento contínuo (técnica, paladar, olfato , visão), demonstrar zelo pelos equipamentos e utensílios, saber liderar e instruir o auxiliar, evitar perdas e desperdícios, e interessar-se pelos treinamentos ofertados.

10.4.3) Auxiliar de Cozinha

O auxiliar de cozinha deve demonstrar destreza, pró-atividade, atenção, acuidade visual, organização, senso estético, asseio pessoal e para com o ambiente de trabalho. Também é necessário que o auxiliar de cozinha saiba trabalhar em equipe, esteja sempre interessado nos treinamentos e em adquirir conhecimentos culinários e que seja respeitoso para com o cozinheiro e demais colegas de trabalho.

10.4.4) Atendente Balconista

Os atendentes balconistas devem saber trabalhar em equipe, demonstrar cordialidade, demonstrar dinamismo e pro-atividade, demonstrar interesse e capacidade de organização, saber contornar situações adversas, demonstrar equilíbrio emocional, demonstrar senso de responsabilidade, ter noções básicas de contabilidade, saber se comunicar razoavelmente em inglês ou espanhol, estar interessados no treinamento e em novos aprendizados.

10.4.5)Auxiliar de Limpeza

O auxiliar de limpeza deve demonstrar atenção, destreza, pro-atividade, organização, acuidade visual, asseio pessoal e para com o ambiente de trabalho. Além disso ele deve seguir normas de higiene e segurança no trabalho.

10.4.6) Bikeboy

O *bikeboy* deverá ter condições físicas e de saúde, bem como conhecer as leis de trânsito para poder dirigir a bicicleta da empresa. Ele precisará ter bom senso de direção e demonstrar atenção, destreza, pro-

atividade. Ainda precisará ser carismático e ter respeito por colegas e clientes.

10.5) Expediente

Conforme apresentado anteriormente nesse plano de negócios, item 5.2.4 Consumo de Sanduíches, sabe-se ser de fundamental importância que o estabelecimento atinja o horário das 11 horas da manhã até as 18 horas da noite. Entendendo-se também que o maior movimento na região ocorre aos domingos durante a Feirinha do Largo da Ordem, vê-se como vital que o estabelecimento esteja aberto aos finais de semana, portanto decidiu-se que o restaurante BOUDIN estará aberto de terça à domingo. No entanto, para que seja respeitada a jornada máxima de trabalho de 44 horas semanais, foi necessário reduzir o horário de funcionamento do restaurante em um dos dias da semana. Assim, determinou-se que às terças-feiras o restaurante funcionará das 10:00 às 14:00 horas e de quarta-feira à domingo das 9:00 às 18:00 horas.

Para que o restaurante BOUDIN possa começar a atender seus clientes as 11 horas da manhã entende-se ser necessário um período anterior para a preparação dos elementos que compõem os pratos do cardápio. Segundo Anna Carolina Oliveira (2014), chefe de cozinha, esse período é denominado de “*Mise en Place*”, cujo significado pode ser traduzido do francês como “colocando no lugar”. Esse momento é essencial para preparar as bases das receitas, bem como para que o cozinheiro consiga organizar a ordem de produção dos elementos. Assim, definiu-se que o período de pré-preparo no restaurante BOUDIN será de 2 horas de quarta à domingo, sendo reduzido para 1 hora nas terças-feiras.

Para melhor visualização do quadro funcional conforme o expediente de cada respectivo colaborador desenvolveu-se as figuras 53 e 54, nelas é possível diferenciar o período de pré-preparo do período de atendimento aos clientes, bem como identificar resumidamente as principais atividades que cada profissional exercerá durante o dia. Apesar dos *bikeboys* não aparecerem no quadro de estipulação do expediente eles estarão contratados sob regime de seis horas por dia, assim como os balconistas

	COZINHEIRO	AUXILIAR DE COZINHA	GERENTE	BALCONISTA 1	BALCONISTA 2	AUXILIAR DE LIMPEZA
10:00	PRÉ-PREPARO	PRÉ-PREPARO	ABERTURA	PREPARO DO SALÃO/BALCÃO	PREPARO DO SALÃO/BALCÃO	
10:15						
10:30						
10:45						
11:00	PREPARO DOS PEDIDOS; ACOMPANHAMENTO DO ESTOQUE; ORIENTAÇÃO E SUPERVISÃO DAS TAREFAS DO AUXILIAR	AUXÍLIO NO PREPARO DOS PEDIDOS; ACOMPANHAMENTO DO ESTOQUE; LAVAGEM DAS LOUÇAS	SUPERVISOR ATIVIDADES E RESOLVER PROBLEMAS E CONFLITOS INTERNOS	RECEPÇÃO E ATENDIMENTO AOS CLIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENTO AOS CLIENTES	LIMPEZA E ORGANIZAÇÃO DOS AMBIENTES
11:15						
11:30						
11:45						
12:00						
12:15						
12:30						
12:45						
13:00						
13:15						
13:30						
13:45						
14:00	ENCERRAMENTO					

Figura 53– Expediente das terças-feiras.

Fonte: Elaborado pela autora.

Durante o expediente de 8 horas diárias os empregados terão direito a um intervalo de 60 minutos contínuos, sendo esse estabelecido premeditadamente. Os intervalos serão intercalados, pois não desfalcaria as atividades na cozinha. Assim, o gerente teria intervalo das 12:00 as 13:00 horas; o auxiliar de cozinha teria o intervalo das 13:00 as 14:00 e o cozinheiro teria o intervalo das 14:00 as 15:00 horas.

Tendo-se em mente o expediente das quartas, quintas, sextas, sábados e domingos, sabe-se que os empregados com carga horária de trabalho diária de 8 horas deverão comparecer as 9h horas da manhã. Dessa maneira o gerente será responsável pela abertura do negócio e recepção dos colegas de trabalho; o cozinheiro será responsável pela verificação do estoque e organização do *Mise en Place*; e o auxiliar de cozinha será responsável pelo apoio ao *Mise en Place*. O período de preparação dos elementos deve encerrar as 11 horas, quando o restaurante abrirá as portas para receber seus clientes.

	COZINHEIRO	AUXILIAR DE COZINHA	GERENTE	BALCONISTA 1	BALCONISTA 2	AUXILIAR DE LIMPEZA
09:00	PRÉ-PREPARO	PRÉ-PREPARO	ABERTURA; REVISÃO DE ESTOQUE; RECEBIMENT O DE FORNECEDOR ES; COMPRAS; VERIFICAÇÃO DOS AMBIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	LIMPEZA E ORGANIZAÇÃ O DOS AMBIENTES
09:15						
09:30						
09:45						
10:00	PREPARO DOS PEDIDOS; ACOMPANHE MENTO DO ESTOQUE; ORIENTAÇÃO E SUPERVISÃO DAS TAREFAS DO AUXILIAR	AUXÍLIO NO PREPARO DOS PEDIDOS; ACOMPANHA MENTO DO ESTOQUE; LAVAGEM DAS LOUÇAS	INTERVALO	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	LIMPEZA E ORGANIZAÇÃ O DOS AMBIENTES
11:00						
11:15						
11:30						
11:45	INTERVALO	INTERVALO	SUPERVISION AR ATIVIDADES E RESOLVER PROBLEMAS E CONFLITOS INTERNOS	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	LIMPEZA E ORGANIZAÇÃ O DOS AMBIENTES
12:00						
12:15						
12:30						
12:45	INTERVALO	AUXÍLIO NO PREPARO DOS PEDIDOS; ACOMPANHA MENTO DO ESTOQUE; LAVAGEM DAS LOUÇAS	SUPERVISION AR ATIVIDADES E RESOLVER PROBLEMAS E CONFLITOS INTERNOS	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	LIMPEZA E ORGANIZAÇÃ O DOS AMBIENTES
13:00						
13:15						
13:30						
13:45	INTERVALO	AUXÍLIO NO PREPARO DOS PEDIDOS; ACOMPANHA MENTO DO ESTOQUE; LAVAGEM DAS LOUÇAS	SUPERVISION AR ATIVIDADES E RESOLVER PROBLEMAS E CONFLITOS INTERNOS	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	RECEPÇÃO E ATENDIMENT O AOS CLIENTES	LIMPEZA E ORGANIZAÇÃ O DOS AMBIENTES
14:00						
14:15						
14:30						
14:45	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO
15:00						
15:15						
15:30						
15:45	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO
16:00						
16:15						
16:30						
16:45	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO
17:00						
17:15						
17:30						
17:45	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO	ENCERRAMENTO
18:00						

Figura 54 – Expediente de quarta-feira à domingo.

Fonte: Elaborado pela autora.

Sob o regime de 6 horas diárias, os demais empregados do restaurante BOUDIN terão direito a um intervalo de 15 minutos pré-

estabelecido. Logo o auxiliar de cozinha e os dois balconistas terão alternadamente 15 minutos contínuos de intervalo.

Para garantir atendimento durante as 7 horas de funcionamento do restaurante, bem como durante o intervalo de um balconista fez-se necessária a contratação de dois profissionais e o estabelecimento de intervalos alterados. Assim, fica pré-estabelecido que um atendente comece seu turno as 11 horas da manhã e tire seu intervalo das 14:00 as 14:15 e que, o outro atendente comece seu turno as 11:45 tendo seu intervalo das 14:45 as 15:00 horas. Essa mesma regra de horário será seguida pelos *bikeboys*.

Também sob o regime de seis horas diárias, o auxiliar de limpeza estará presente no restaurante das 12:00 as 18:00, com intervalo das 15:00 as 15:15 horas.

10.6) Remuneração e Benefícios

A remuneração pré-estabelecida para os cargos a serem supridos na empresa BOUDIN foi baseada na Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2016 do Sindicato dos Trabalhadores no Comércio Hoteleiro, Meios de Hotelaria, Gastronomia de Curitiba e Região Metropolitana e do Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Curitiba.

A terceira cláusula da Convenção determina o piso salarial da categoria em 1.030,00 reais.

A décima quarta cláusula prevê que as horas extras trabalhadas sejam pagas com adicional de 60% sobre o valor da hora normal, reforçando que haverá uma margem de erro de 10 minutos para que seja considerado o início da jornada extraordinária.

O auxílio alimentação e assistência médica descritos na décima sexta cláusula são desvinculado do piso salarial do empregado. Além disso, a cláusula em sequência explicita que o vale transporte incidirá apenas sob os salários dos dias trabalhados.

A convenção ainda prevê auxílio –doença e repouso mínimo de 30 dias para empregados que tiverem sofrido acidentes.

Quanto às férias o empregado terá direito ao recebimento de férias proporcionais ao trabalho (1/12 por mês), assim que completar 3 meses consecutivos de trabalho na empresa. Nesse sentido pretende-se fechar o

estabelecimento durante um mês a cada ano.

A empresa BOUDIN fornecerá gratuitamente os uniformes aos seus empregados, repondo-os quando necessário.

Tendo-se em vista o piso pré-estabelecido pela convenção 2015/2016 e a proporção de pagamento aos freelances pela participação em eventos descritas na convenção 2013/2015 (ver tabela 15), elaborou-se a tabela 13 sobre a remuneração e benefícios dos empregados do restaurante, apresentado a seguir, onde:

A: Cargo

B: Salário

C: Carga Horária Mensal

D: Carga Horária Mensal de Descanso Remunerado

E: Valor da hora

F: Vale Transporte

G: Vale Alimentação

Tabela 13 – Descrição da remuneração e benefícios mensais cabíveis por cargo, aplicados no restaurante BOUDIN

A	B	C	D	E	F	G
Gerente	R\$2.590,00	176	32	R\$12,45	R\$132,00	R\$300,00
Cozinheiro	R\$1.945,56	168	40	R\$9,35	R\$132,00	R\$300,00
Auxiliar de						
Cozinha	R\$1.030,00	168	40	R\$4,95	R\$132,00	R\$300,00
Balconista	R\$1.030,00	130	30	R\$6,44	R\$132,00	R\$150,00
Auxiliar de						
Limpeza	R\$1.030,00	130	30	R\$6,44	R\$132,00	R\$150,00

Fonte: Elaborado pela autora, baseado na tabela 15 desse trabalho.

Assim, pôde-se identificar a soma do salário e benefícios atrelados a cada cargo a ser ocupado no restaurante BOUDIN, como mostra a tabela 14 apresentada na página seguinte.

Tabela 14 – Valor total de remuneração mensal

por cargo no restaurante BOUDIN

Cargo	Total
Gerente	R\$3.022,00
Cozinheiro	R\$2.377,56
Auxiliar de Cozinha	R\$1.462,00
Balconista	R\$1.312,00
Auxiliar de Limpeza	R\$1.312,00
<i>Bikeboy</i>	R\$1.295,00

Fonte: Elaborado pela autora, baseado na tabela 13 do presente trabalho.

Quanto aos profissionais freelances contratados para cobrir as folgas dos empregados efetivos do restaurante BOUDIN a remuneração será aquela estabelecida na convenção 2013/2015, apresentada na tabela 15.

Tabela 15 – Pagamento para tarefeiros conforme funções, válidos a partir de outubro de 2013

Cargo	Pagamento por tarefa ou evento
Copeiro	R\$ 80,00
Serviços Gerais	R\$ 80,00
Auxiliar de Cozinha	R\$ 90,00
Cozinheiro	R\$ 120,00
Garçom	R\$ 135,00
Porteiro	R\$ 95,00

Fonte: Convenção Coletiva de Trabalho 2013/2015 do Sindicato dos Trabalhadores no Comércio Hoteleiro, Meios de Hotelaria, Gastronomia de Curitiba e Região Metropolitana e do Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Curitiba.

10.7) Recrutamento e Seleção

Tendo-se definido os cargos a serem preenchidos para o correto funcionamento do restaurante BOUDIN, bem como as competências necessárias a cada um deles, pôde-se desenvolver o planejamento de recrutamento e seleção para a empresa.

Para o preenchimento do cargo de maior nível na empresa, gerente, não será necessário o procedimento de recrutamento e seleção, visto que de um dos sócios da empresa manifestou interesse em ocupá-lo e, tendo ele formação e perfil julgados necessários ao cargo, admitiu-se tal sócio como

gerente do restaurante BOUDIN.

Para os demais cargos, visto a baixa exigência técnica e de experiência que o candidato deve apresentar, decidiu-se utilizar a Agência do Trabalhador de Curitiba como meio de recrutamento.

Segundo a prefeitura de Curitiba, a Agência do Sistema Nacional do Emprego de Curitiba (SINE), vulgo Agência do Trabalhador, é executora de ações do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda, pois realiza a intermediação de mão-de-obra, habilitação ao seguro-desemprego e qualificação social e profissional, sendo assim possível que o cidadão seja alocado no mercado de trabalho de acordo com as demandas e oportunidades locais.

Assim, para disponibilizarem as vagas no SINE Curitiba, os sócios ficam incumbidos de acessarem o site: www.sine.com.br/anunciar-vagas-empregos. Além disso, os sócios estarão cientes de que segundo a Constituição Federal 1988: é proibido anunciar vagas com cunho discriminatório, tais como: sexo, idade, raça, cor, religião, estado civil, opção sexual, nacionalidade ou comprovação de experiência profissional superior a seis meses.

No site, o sócio responsável pelo recrutamento preencherá os tópicos requisitados na ficha de anúncio da vaga (função, empresa, salário, quantidade de vagas, e-mail de retorno, cidade, estado, telefone, descrição da vaga, e se aceita deficientes). Ao final do preenchimento o recrutador poderá optar por divulgar o número de telefone cadastrado.

Feito o preenchimento de todas as vagas o SINE direcionará os anúncios às Agências do Trabalhador do Paraná, assim a vaga estará disponibilizada no mais tardar uma semana após sua inclusão no sistema. Dessa maneira, acredita-se que o processo de recrutamento e seleção perdure por um a dois meses.

No decorrer desse tempo o SINE Curitiba e região metropolitana encaminharão os candidatos para entrarem em contato com o sócio recrutador. O recrutador fica incumbido de acordar uma data com o candidato a vaga para que uma entrevista seja feita.

Os candidatos às vagas de balconista, auxiliar de cozinha e auxiliar de limpeza serão submetidos apenas a um roteiro de entrevista elaborado a partir

da análise de currículo, com foco em reconhecer no indivíduo as competências necessárias no desempenho de suas funções, bem como o grau de comprometimento que o mesmo apresenta em relação ao futuro emprego.

Já o cozinheiro, além de ser submetido a uma entrevista baseada em seu currículo e expectativas do cargo, será convidado a realizar uma demonstração de suas habilidades culinárias, sendo a ele pedido para demonstrar habilidade de corte bem como cozimento de algum prato. Como esse procedimento de seleção promete ser mais demorado, julga-se necessário o recrutador reservar um dia de entrevista somente a candidatos à vaga cozinheiro.

10.8) Políticas de Treinamento e Desenvolvimento

Tendo selecionado os candidatos o recrutador os comunicará e, caso haja desistência, o processo de recrutamento e seleção se estenderá, mas, em caso positivo os candidatos serão encaminhados para um processo de treinamento.

O treinamento visa apresentar as expectativas e regras da empresa, assim os empregados poderão apreender a se portarem, bem como realizarem as tarefas com naturalidade. Destaca-se aqui que o treinamento será de fundamental importância para que o tempo de execução do pré-preparo e o tempo de execução dos pratos fique próximo ao estimado, pois a curva da aprendizagem demonstra que quanto mais o indivíduo tem conhecimento sobre o que fazer, menos tempo ele leva para executar a tarefa. Além disso o treinamento é essencial para o alcance da padronização dos lanches e pratos oferecidos pelo restaurante.

O treinamento será mandatório a todos os novos empregados que o restaurante BOUDIN vier a ter previamente ao ser início de trabalho. Contudo, a empresa pretende investir em pesquisa e desenvolvimento de melhores técnicas de trabalho para aprimorar o serviço oferecido e a qualidade de seus produtos, o que por consequência influi em oferecer treinamentos eventuais que alinhe as práticas dos empregados às novas técnicas desenvolvidas. Pensando ainda em desenvolvimento e otimização do processo, sabe-se que a empresa estará disposta a adquirir novas máquinas e equipamentos mais modernas e eficientes, sendo portanto importante o restaurante BOUDIN

oferecer treinamento adequado aos empregados, dessa maneira garantido um manuseio seguro e proveitoso.

10.9) Avaliação de Desempenho

Dos empregados selecionados para participarem do quadro funcional BOUDIN espera-se melhoramento progressivo de desempenho conforme a participação efetiva em treinamentos e conforme a ascensão de suas curvas individuais de experiência.

Para avaliar o desempenho do cozinheiro e auxiliar de cozinha estipulou-se que será considerado primeiramente se o tempo de execução do pré-preparo e o tempo de execução da montagem e finalização dos pratos está dentro do previamente cronometrado, tendo-se nos primeiros meses uma margem de erro de 15% e progressivamente sendo a mesma diminuída para 10%. Por exemplo, para montagem e finalização dos pratos de sanduíches com linguças *boudin* estimou-se 41 segundos para o lanche de tamanho normal e 46 segundos para o lanche de tamanho grande, conforme o apêndice B, sendo considerado portanto um bom desempenho do cozinheiro ou auxiliar de cozinha se os mesmos conseguirem montar um lanche de sanduíche *boudin* normal em até 48 segundos e de tamanho grande em até 53 segundos.

Como descrito mais a frente nesse trabalho, foram estimados o tempo médio necessário à cada atividade de pré-preparo e cada montagem de prato, assim para medir o desempenho do cozinheiro e auxiliar de cozinha o gerente deverá cronometrar o tempo de cada realização de tarefa durante o treinamento e manter um histórico cronometrando as atividades regularmente durante o período de trabalho para conseguir avaliar a progressão do desempenho dos empregados.

Além disso, pode-se avaliar o desempenho do cozinheiro e auxiliar de cozinha em comparação as conformidades de padrões de higiene e normas de segurança adotadas pelo estabelecimento, para isso o gerente terá que conhecer quais são as conformidades pré-estabelecidas e por meio de observação diária avaliar se os empregados estão respeitando-as.

O gerente também poderá avaliar o desempenho dos balconistas ao observar o comportamento dos mesmos em relação às suas atividades diárias e também conforme receber críticas de clientes, tanto os eventos positivos

como os eventos negativos devem ser anotados e discutidos com o empregado na exposição de um parecer de desempenho semanal.

O desempenho do auxiliar de limpeza será realizado por meio de inspeção do nível de asseio e organização dos ambientes do restaurante.

Similarmente ao método avaliativo de desempenho do cozinheiro e auxiliar de cozinha, será avaliado o desempenho do *bikeboy* pelo tempo de realização de cada entrega, a meta em minutos será obtida a partir da distância de entrega e, a princípio, será permitido uma margem de erro de 15% sobre a mesma.

Já o desempenho do gerente será verificado pelos resultados financeiros da empresa, bem como pelo feedback dos demais empregados reportados aos sócios da empresa.

11) PLANO OPERACIONAL

Vasconcelos (2008) considera planejamento operacional como uma extensão do planejamento estratégico, no qual um nível maior de detalhes, especificidades são descritos. “O planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente por meio de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. (VASCONCELOS, 2008, p. 10, apud Oliveira, 1999). Ainda segundo o autor, a importância do planejamento operacional está em integrar o planejamento estratégico ao gerencial, explicitando metas e também orientações de procedimentos para alcançá-las.

Neste módulo do presente plano de negócios pretende-se esclarecer principalmente quantificar a necessidade de mão-de-obra e a capacidade produtiva do restaurante BOUDIN.

11.1) Capacidade de Produção

A capacidade de produção do restaurante BOUDIN está diretamente atrelada à estrutura física do ambiente de trabalho, aos equipamentos e máquinas disponíveis, ao expediente e disponibilidade de horas homem e a eficiência dos empregados ao realizar suas tarefas.

11.1.1) Layout de Trabalho:

Conforme a planta baixa do restaurante, figura 42, apresentada nesse trabalho, é possível observar que a área total da cozinha é 17m², além disso, o layout da cozinha foi desenvolvido com os móveis, equipamentos e máquinas juntos às paredes do ambiente para que o meio do cômodo ficasse desobstruído possibilitando fluxos de trabalho mais rápidos e, dessa maneira, aumentando a produtividade. Observando-se a mesma área com e descontando-se o tamanho médio dos móveis ali distribuídos, calcula-se que a área livre para movimentação seja em torno de 51%, ou seja, 8,73m² aproximadamente, o que considera-se ergonomicamente suficiente para o trabalho de duas pessoas. Acoplado à área da cozinha vê-se que o estoque terá 6m², estimando se que após a instalação de prateleiras o espaço para circulação seja de 2,5m², ou seja, uma capacidade de volume de

aproximadamente 12,25m³ considerando-se o pé-direito do imóvel de 3,5m.

11.1.2) Equipamentos e Máquinas:

Conforme o descrito no item 8.2.2.2.1 Fornecedores de Equipamentos, apresentado nesse trabalho, sabe-se que as máquinas e equipamentos a serem utilizados no restaurante BOUDIN são em sua maioria de nível industrial o que, portanto, aumenta a capacidade de produção dos mesmos. Os mesmos também podem ser vistos na planta baixa do restaurante, figura 42, apresentada nesse trabalho, descritos na legenda da figura.

Os principais equipamentos, industriais e domésticos, que influenciarão na capacidade produtiva do restaurante serão:

- a) Ensacadeira de linguiça elétrica, a qual tem capacidade de triturar e processar um volume de 15 kg e expelindo a mistura para o ensacamento na tripa suína num tempo máximo de 10 minutos, segundo o fornecedor;
- b) Panela industrial elétrica para cozimento de arroz com capacidade de 16 xícaras e tempo estimado de 20 minutos, segundo o fabricante;
- c) Fogão industrial 6 bocas com forno;
- d) Panela de Pressão Elétrica com capacidade de 4L;
- e) Liquidificador capacidade de 2 L;
- f) Processador de alimentos capacidade de 750ml;
- g) Batedeira profissional capacidade 5 L
- h) Amassadeira capacidade 20kg
- i) Armário de crescimento capacidade de 20 assadeiras
- j) Balança eletrônica precisão 30kg
- k) Forno industrial a gás capacidade 115L
- l) Refrigerador industrial 800 L
- m) Fritadeira elétrica 2L por cuba
- n) Chapa sanduicheira 60 cm x 1,12 cm
- o) Micro-ondas 20L

11.1.3) Expediente e Disponibilidade de Segundos-Homem

Considerando-se o tempo de expediente descrito no item 10.5 desse trabalho, sabe-se que às terças-feiras há um total de uma hora de pré-preparo e três horas para atendimento, já às quartas, quintas, sextas, sábados e domingos, são duas horas de pré-preparo e cinco de funcionamento.

Portanto para às terças-feiras há um total de 3600 segundos consecutivos disponíveis para a execução do pré-preparo, ou seja, durante esse período ter-se-á 7200 segundos-homem para execução das atividades. Durante o período de atendimento há disponível 10800 segundos consecutivos para a montagem e finalização dos pratos, ou seja, 21600 segundos-homem.

De quarta a domingo ter-se-á 7200 segundos consecutivos disponíveis para a execução do pré-preparo, ou seja, 14400 segundos-homem. Já durante o atendimento ter-se-á 21600 segundos consecutivos disponíveis para execução do pré-preparo, totalizando 36000 segundos-homem, em decorrência do desconto de 7200 segundos do intervalo previsto em lei.

11.1.4) Capacidade Máxima Produtiva

Considerando os fatores que influenciariam a produção no restaurante BOUDIN, foi de fundamental importância descobrir se total de segundos-homem disponíveis no pré-preparo suportariam todas as atividades que devem ser executadas anteriormente ao atendimento dos clientes.

Para identificar essa condição seguiu-se as receitas de cada prato cronometrando as atividades possíveis de serem reproduzidas em testes e obtendo aquelas impossíveis de serem reproduzidas devido à ausência de equipamentos similares (máquinas e equipamentos industriais) por meio da observação de vídeos desses processos sendo realizados por profissionais.

Após a cronometragem das atividades foi possível estimar o tempo médio em segundos de cada tarefa. Os quadros de tempos médios para a realização das tarefas podem ser vistos no apêndice A desse trabalho.

Sabendo ser necessário às receitas *boudin* que o tempero da carne suína seja feita com 24 horas de antecedência, foi necessário estipular um dia anterior ao primeiro dia de funcionamento do restaurante no qual o cozinheiro e auxiliar de cozinha executariam o tempero de carnes e as poria para

marinarem por 24 horas. Assim, escolheu-se uma terça-feira, cuja carga horária de trabalho é reduzida pela metade em comparação aos demais dias de funcionamento do estabelecimento, para ser o “dia zero”, ou seja, um dia anterior à inauguração destinado integralmente às atividades relacionadas ao pré-preparo. Desenvolveu-se o quadro 14 para representar a situação do dia zero.

DIA ZERO - TERÇA-FEIRA - (PRÉ-PREPARO)						
Carga Horária de Funcionamento do Restaurante (segundos)		14400				
Carga Horária de Descanso prevista em Lei (segundos)		0				
Empregados (uni)		3				
Tempo de MO disponível (segundos)		28800				
Descanso ergonômico		1200				
Processo		Tempo do Processo (segundos)	Tempo Ocioso (segundos)	Rendimento Médio		Validade (dias)
				Normal	Grande	
1	Pré-preparo					
1.1	Tempero <i>boudin</i>	1660		165	129	5
1.2	Tempero pernil suíno	140		37	28	5
1.3	Tempero barriga suína	140		23		5
1.4	Tempo de produção da massa pão de água	2697	2220	80	55	3
1.5	Tempo de assar pão de água	1888	1200			
1.6	Tempo de produção da massa pão de cebola	2655	2155	70	50	3
1.7	Tempo de assar pão de cebola	1363	2100			

(continua)

(conclusão)

Processo	Tempo do Processo (segundos)	Tempo Ocioso (segundos)	Rendimento Médio		Validade (dias)
			Normal	Grande	
1.8 Tempo de assar <i>brownie</i>	2660	1800	30		5
1.9 Tempo de assar <i>rose apple pie</i>	1740	300	20		2
1.10 Tempo de esterilização e limpeza utensílios	900	-	-	-	-
1.11 Tempo de organização de praça	900	-	-	-	-
1.12 Verificação e organização do estoque	1800	-	-	-	-
Subtotais	18543	9775	-	-	-
Tempo total de pré-preparo com descanso ergonômico (segundos)	9968		-	-	-

Quadro 15 – Tempo de produção do pré-preparo no dia zero.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao final do dia zero ter-se-ia um estoque de produtos em processo já que, como dito anteriormente, o restaurante não seria aberto ao público nesse dia. O estoque de produto em processo destinado à montagem de pratos no dia de inauguração do restaurante, dia 1, é abaixo apresentado.

Tabela 16– Estoque pós pré-preparo dia zero

(continua)

ESTOQUE PÓS PRÉ-PREPARO		
Porção	Normal	Grande
Pão de Água	80	55
Pão de Cebola	70	50
Boudin	0	0
Boudin Balls	0	0
Fried Boudin Ball	0	-
Scoched Boudin Egg	0	-
Pernil	0	0
Barriga Suína	0	-
Purê de Batata	0	-
Baked Potatoes	0	0
French Fries	0	0

Tabela 16 – Estoque pós pré-preparo dia zero (conclusão)

Porção	Normal	Grande
Polenta Esférica	0	-
Arroz	0	-
Feijão	0	-
Repolho Refogado	0	-
Cajun sauce	0	0
Hoisin Sauce	0	0
Curry sauce	0	0
Brownie	30	-
Rose Apple Pie	20	-

Fonte: Elaborado pela autora.

Tendo-se marinado as carnes suínas por 24h, no dia seguinte, dia 1, seria então possível que o cozinheiro e auxiliar de cozinha desenvolvessem as atividades cruciais ao restaurante boudin: confecção de linguiças *boudin*. Nesse dia o tempo de pré-preparo seria equivalente ao planejado, 2 horas. Assim baseando-se no tempo médio das tarefas do pré-preparo, conforme o apêndice A desse trabalho, elaborou-se o quadro 15 apresentado a seguir.

DIA UM - QUARTA-FEIRA - (INAUGURAÇÃO)						
Carga Horária de Funcionamento do Restaurante (segundos)		32400				
Carga Horária de Descanso prevista em Lei (segundos)		3600				
Empregados (uni)		2				
Tempo de MO disponível (segundos)		57600				
Descanso ergonômico		360				
Processo	Tempo do Processo (segundos)	Tempo Ocioso (segundos)	Rendimento Médio		Validade (dias)	
			Normal	Grande		
1	Pré-preparo					
1.1	Tempo de assar pernil	7500	7320	37	28	4
1.2	Tempo de assar barriga	7500	7320	23		4
1.3	Tempo de montagem b	2531	540	75	50	4
1.4	Separar <i>boudin</i> para porções de <i>boudin balls</i>	120	-	20	45	4

(continua)

(conclusão)

	Processo	Tempo do Processo (segundos)	Tempo Ocioso (segundos)	Rendimento Médio		Validade (dias)
				Normal	Grande	
1.5	Separar mistura para <i>fried boudin ball</i>	120	-	24	-	4
1.6	Separar mistura para <i>scotched boudin eggs</i>	120	-	20	-	4
1.7	Tempero <i>boudin</i>	1660	-	165	129	5
1.8	Tempero pernil suíno	140	-	37	28	5
1.9	Tempero barriga suína	140	-	23	-	5
1.10	Tempo de preparo purê	2190	1270	14	-	1
1.11	Tempo de preparo batata assada	2160	1580	8	5	2
1.12	Tempo de preparo do arroz	1595	1190	40	-	1
1.13	Tempo de preparo do feijão	2950	2380	40	-	2
1.14	Tempo da polenta esférica	2030	880	22	-	2
1.15	Tempo de produção da massa pão de água	2697	1800	80	55	3
1.16	Tempo de assar pão de água	1888	1200	-	-	-
1.17	Tempo de produção da massa pão de cebola	2655	2155	70	50	3
1.18	Tempo de assar pão de cebola	1363	2100	-	-	-
1.19	Tempo de preparo repolho refogado	1520	1050	14	-	1
1.20	Tempo de preparo do crême de cebola	1020	700	14	-	2
1.21	Tempo de preparo molho <i>cajun</i>	910	-	200	100	1
1.22	Tempo de preparo molho <i>hoisin</i>	600	-	50	25	1
1.23	Tempo de preparo molho <i>curry</i>	790	290	36	27	1
1.24	Tempo de preparo dos ingredientes para salada	300	-	-	-	1
1.25	Cozinhar ovos	300	-	30	-	0
Subtotais		44799	31775	-	-	-
Tempo total de pré-preparo (segundos)		13384		-	-	-

Quadro 16 - Tempo de produção do pré-preparo no dia um.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao final do pré-preparo do dia 1 ter-se-ia um estoque de produtos acabados composto pelo saldo de produtos acabados provenientes do dia zero e pelos produtos recém terminados durante o as duas horas de pré-preparo, conforme mostra a tabela 17 abaixo.

Tabela 17– Estoque pós pré-preparo dia zero

ESTOQUE PÓS PRÉ-PREPARO		
Porção	Normal	Grande
Pão de Água	160	110
Pão de Cebola	140	100
Boudin	75	50
Boudin Balls	19	45
Fried Boudin Ball	23	-
Pernil	37	28
Barriga Suína	23	-
Purê de Batata	14	-
Baked Potatoes	8	5
French Fries	0	0
Polenta Esférica	22	-
Arroz	40	-
Feijão	40	-
Repolho Refogado	14	-
Crème de Cabola	14	-
Cajun sauce	200	100
Hoisin Sauce	50	25
Curry sauce	36	27
Brownie	30	-
Rose Apple Pie	20	-

Fonte: Elaborado pela autora.

Reconhecendo-se o saldo do estoque de produtos acabados e tendo-se em vista o tempo médio para montagem dos pratos (ver apêndice B), foi possível calcular a capacidade máxima produtiva de pratos por dia, como mostra o quadro 16 a seguir.

	Atendimento / 2 Montagem do Prato	Tempo Médio (seg/uni)		Capacidade de Produção (uni)		Tempo Total MO (segundos)	
		Normal	Grande	Normal	Grande	Normal	Grande
2.1	CAJUN BOUDIN (O TRADICIONAL)	41	46	13	10	533	460
2.2	PEPPER BOUDIN (O MEXICANO)	41	46	13	10	533	460

(continua)

(conclusão)

2.3	MUSTARD BOUDIN (O GERMÂNICO)	41	46	13	10	533	460
2.4	CURRY BOUDIN (O INDIANO)	41	46	13	10	533	460
2.5	HOISIN BOUDIN (O ORIENTAL)	41	46	13	10	533	460
2.6	PULLED PORK (O BRASILEIRO)	165	174	20	20	3300	3480
2.7	BOUDIN BALLS	210	221	20	20	4158	4420
2.8	BAKED POTATOES	200	210	8	5	1600	1050
2.9	FRENCH FRIES	392	440	15	10	5880	4400
2.10	HAM SALAD	110	-	15	-	1650	-
2.11	LIGHT SALAD	90	-	15	-	1350	-
2.12	CAJUN BOUDIN	136	-	10	-	1360	-
2.13	PULLED PORK	240	-	21	-	4980	-
2.14	CRISPY PORK BELLY WITH POLENTA BALL	420	-	22	-	9240	-
2.15	FRIED BOUDIN BALL	500	-	20	-	10000	-
2.16	SCOTHED BOUDIN EGG	460	-	20	-	9200	-
2.17	BROWNIE	250	-	30	-	7500	-
2.18	ROSE APPLE PIE	61	-	20	-	1220	-
Subtotais		175		406		79753	

Quadro 17 – Capacidade produtiva dia um.

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, comprovou-se que o tempo de pré-preparo suporta uma relação segundos-homens suficientes para a produção máxima de 406 pratos, no caso de um dia com expediente de 9 horas de duração, ou seja, quarta-feira à domingo. Estabeleceu-se que para as terças-feiras a capacidade produtiva seria a metade, 203 pratos em média, já que o expediente das terças tem aproximadamente metade da duração dos demais. Abaixo é apresentado um resumo do tempo-homem disponível e usado por dia de trabalho com jornada de 9 horas (considerando-se uma hora de intervalo prevista em lei). A tabela 18, apresentada na próxima página, foi elaborada a partir dos dados apresentados nos quadros 15 e 16.

Tabela 18 - Tempo médio do processo produtivo de um dia de jornada de trabalho 9 horas (quarta-feira a domingo)

TOTAL	Tempo (segundos)
Tempo de MO disponível (segundos)	57600
Pré-preparo	13384
Atendimento	39877
Finalização (organização da praça, limpeza utensílios e equipamentos, controle de estoque)	3980
Tempo de MO utilizada	57240

Fonte: Elaborado pela autora.

11.2) Estoque médio

Para determinar o estoque médio semanal do restaurante BOUDIN foi utilizado como base a capacidade máxima produtiva por dia (ver quadro 16). Sabendo-se quantos pratos por tipo serão feitos em média por dia e tendo-se previamente calculado a proporção de itens de matéria prima que compõem cada prato, conforme cada diferente receita (ver proporção descrita no apêndice C), pôde-se então comparar a necessidade semanal de cada matéria-prima com a quantidade fornecida semanalmente dessa mesma matéria-prima. A diferença entre esses valores foi tomada como estoque médio do restaurante, conforme mostra a tabela 19 na sequência.

Tabela 19- Necessidade de compra semanal x Estoque semanal de matéria prima

(continua)

Produto	Utilizado na Capacidade Máxima de Produção		Custo de Compra Unitário		Necessidade de Compra Semanal	Custo da Compra da Matéria Prima	Estoque de Matéria Prima Semanal	%	Custo do Estoque
	Diariamente	Semanalmente	Quantidade	Preço					
Açúcar Mascavo	2.000,00 g	11.000,00 g	1000 g	R\$8,98	11	R\$98,78	0,00 g	0%	R\$-
Açúcar Refinado	278,33 g	1.530,83 g	1000 g	R\$1,76	2	R\$3,52	469,17 g	23%	R\$0,83
Alecrim	244,75 g	1.346,13 g	6 g	R\$1,20	225	R\$270,00	3,88 g	0%	R\$0,78
Alface	500,00 g	2.750,00 g	145 g	R\$1,69	19	R\$32,11	5,00 g	0%	R\$0,06
Alho	1.149,30 g	6.321,15 g	1000 g	R\$29,89	7	R\$209,23	678,85 g	10%	R\$20,29
Arroz	6.088,88 g	33.488,84 g	1000 g	R\$3,69	34	R\$125,46	511,16 g	2%	R\$1,89
Azeite	2.737,50 ml	15.056,25 ml	500 ml	R\$11,42	31	R\$354,02	443,75 ml	3%	R\$10,14
Azeitona Preta	75,00 g	412,50 g	500 g	R\$10,99	1	R\$10,99	87,50 g	18%	R\$1,92
Barriga de Porco	4.840,00 g	26.620,00 g	500 g	R\$4,39	54	R\$237,06	380,00 g	1%	R\$3,34
Batata	12.600,00 g	69.300,00 g	1000 g	R\$2,49	70	R\$174,30	700,00 g	1%	R\$1,74
Baunilha	5,00 ml	27,50 ml	30 ml	R\$6,50	1	R\$6,50	2,50 ml	8%	R\$0,54
Cacau em Pó	35,00 g	192,50 g	100 g	R\$4,49	2	R\$8,98	7,50 g	4%	R\$0,34
Canela em Pó	25,00 g	137,50 g	50 g	R\$2,99	3	R\$8,97	12,50 g	8%	R\$0,75
Castanha do Pará	88,00 g	484,00 g	200 g	R\$13,99	3	R\$41,97	116,00 g	19%	R\$8,11
Cebola	1.798,33 g	9.890,83 g	1000 g	R\$2,89	10	R\$28,90	109,17 g	1%	R\$0,32
Cebolinha	2.174,60 g	11.960,30 g	70 g	R\$0,99	171	R\$169,29	9,70 g	0%	R\$0,14
Cenoura	100,00 g	550,00 g	1000 g	R\$2,69	0,55	R\$1,48	0,00 g	0%	R\$-
Chicória	900,00 g	4.950,00 g	300 g	R\$2,80	17	R\$47,60	150,00 g	3%	R\$1,40
Chocolate para Cobertura	250,00 g	1.375,00 g	500 g	R\$14,99	3	R\$44,97	125,00 g	8%	R\$3,75

Tabela 19 – Necessidade de compra semanal x Estoque semanal de matéria prima

(continua)

Produto	Utilizado na Capacidade Máxima de Produção		Custo de Compra Unitário		Necessidade de Compra Semanal	Custo da Compra da Matéria Prima	Estoque de Matéria Prima		%	Custo do Estoque
	Diariamente	Semanalmente	Quantidade	Preço	Unidades		Semanal			
Crème de Leite	2.795,35 ml	15.374,42 ml	200 ml	R\$1,89	77	R\$145,53	25,58 ml		0%	R\$0,24
Curry em Pó	69,77 g	383,72 g	50 g	R\$4,89	8	R\$39,12	16,28 g		4%	R\$1,59
Farinha de Trigo	9.918,33 g	54.550,83 g	1000 g	R\$2,59	55	R\$142,45	449,17 g		1%	R\$1,16
Feijão	1.500,00 g	8.250,00 g	1000 g	R\$2,79	9	R\$25,11	750,00 g		8%	R\$2,09
Fermento Biológico Seco	103,33 g	568,33 g	125 g	R\$3,39	5	R\$16,95	56,67 g		9%	R\$1,54
Fígado Suíno	1.739,68 g	9.568,24 g	1000 g	R\$4,99	10	R\$49,90	431,76 g		4%	R\$2,15
Geléia de Amora	2.000,00 g	11.000,00 g	320 g	R\$12,99	35	R\$454,65	200,00 g		2%	R\$8,12
Gengibre em Pó	75,00 g	412,50 g	150 g	R\$10,80	3	R\$32,40	37,50 g		8%	R\$2,70
Gordura Suína	4.784,12 g	26.312,66 g	1000 g	R\$6,99	27	R\$188,73	687,34 g		3%	R\$4,80
									17	
Hoisin	300,00 g	1.650,00 g	397 g	R\$15,99	5	R\$79,95	335,00 g		%	R\$13,49
Leite	4.687,02 ml	25.778,59 ml	1000 ml	R\$1,69	26	R\$43,94	221,41 ml		1%	R\$0,37
Limão	1.000,00 g	5.500,00 g	1000 g	R\$1,89	6	R\$11,34	500,00 g		8%	R\$0,95
Louro	10,87 g	59,80 g	8 g	R\$2,40	8	R\$19,20	4,20 g		7%	R\$1,26
Maçã	3.000,00 g	16.500,00 g	1000 g	R\$3,89	16,5	R\$64,19	0,00 g		0%	R\$-
									23	
Maizena	55,81 g	306,98 g	200 g	R\$2,59	2	R\$5,18	93,02 g		%	R\$1,20
									22	
Margarina	141,86 g	780,23 g	500 g	R\$2,59	2	R\$5,18	219,77 g		%	R\$1,14
Massa Folhada	3.600,00 g	19.800,00 g	400 g	R\$11,22	50	R\$561,00	200,00 g		1%	R\$5,61
									18	
Óleo de Gergilim	150,00 ml	825,00 ml	200 ml	R\$4,99	5	R\$24,95	175,00 ml		%	R\$4,37

Tabela 19– Necessidade de compra semanal x Estoque semanal de matéria prima

(continua)

Produto	Utilizado na Capacidade Máxima de Produção		Custo de Compra Unitário		Necessidade de Compra Semanal	Custo da Compra da Matéria Prima	Estoque de Matéria Prima Semanal		%	Custo do Estoque
	Diariamente	Semanalmente	Quantidade	Preço			Unidades	Quantidade		
Óleo de Soja	16.443,50 ml	90.439,25 ml	1000 ml	R\$2,69	91	R\$244,79	560,75 ml	1%	R\$1,51	
Orégano Desidratado	108,73 g	598,02 g	10 g	R\$0,99	60	R\$59,40	1,98 g	0%	R\$0,20	
Ovo	67 uni	365,75 uni	12 uni	R\$4,99	31	R\$154,69	6 uni	2%	R\$2,60	
Paleta Suínal	7.393,64 g	40.665,03 g	1000 g	R\$5,99	41	R\$245,59	334,97 g	1%	R\$2,01	
Páprica Doce	108,73 g	598,02 g	25 g	R\$7,98	24	R\$191,52	1,98 g	0%	R\$0,63	
Pernil Suíno	7.393,64 g	40.665,03 g	1000 g	R\$6,99	41	R\$286,59	334,97 g	1%	R\$2,34	
Pimenta Dedo de Moça	173,97 g	956,82 g	100 g	R\$1,99	10	R\$19,90	43,18 g	4%	R\$0,86	
Pimenta do Reino Branca	195,71 g	1.076,43 g	80 g	R\$11,89	14	R\$166,46	43,57 g	4%	R\$6,48	
Pimenta do Reino Preta	195,71 g	1.076,43 g	70 g	R\$10,99	16	R\$175,84	43,57 g	4%	R\$6,84	
Polenta	4.400,00 g	24.200,00 g	500 g	R\$1,75	49	R\$85,75	300,00 g	1%	R\$1,05	
Presunto	450,00 g	2.475,00 g	1000 g	R\$17,99	2,48	R\$44,53	0,00 g	0%	R\$-	
Queijo Cottage	750,00 g	4.125,00 g	400 g	R\$9,99	11	R\$109,89	275,00 g	6%	R\$6,87	
Queijo Mussarela	400,00 g	2.200,00 g	1000 g	R\$15,99	3	R\$47,97	800,00 g	27%	R\$12,79	
Rabanete	1.200,00 g	6.600,00 g	400 g	R\$4,30	17	R\$73,10	200,00 g	3%	R\$2,15	
Repolho	415,00 g	2.282,50 g	1500 g	R\$3,99	2	R\$7,98	717,50 g	24%	R\$1,91	
Rúcula	1.020,00 g	5.610,00 g	170 g	R\$2,99	33	R\$98,67	0,00 g	0%	R\$-	
Sal	1.950,72 g	10.728,94 g	1000 g	R\$1,60	11	R\$17,60	271,06 g	2%	R\$0,43	

Tabela 19 – Necessidade de compra semanal x Estoque semanal de matéria prima

(conclusão)

Produto	Utilizado na Capacidade Máxima de Produção		Custo de Compra Unitário		Necessidade de Compra Semanal		Custo da Compra da Matéria Prima		Estoque de Matéria Prima Semanal		%	Custo do Estoque
	Diariamente	Semanalmente	Quantidade	Preço	Unidades							
Salsão	217,46 g	1.196,03 g	350 g	R\$5,58	4		R\$22,32	203,97 g	15%	R\$3,25		
Salsinha	2.174,60 g	11.960,30 g	50 g	R\$0,99	240		R\$237,60	39,70 g	0%	R\$0,79		
Semente de Salsa	86,98 g	478,41 g	100 g	R\$1,32	5		R\$6,60	21,59 g	4%	R\$0,28		
Shoyu	225,00 ml	1.237,50 ml	500 ml	R\$10,10	3		R\$30,30	262,50 ml	18%	R\$5,30		
Tomate	200,00 g	1.100,00 g	1000 g	R\$2,99	1,1		R\$3,29	0,00 g	0%	R\$-		
Tomate Seco	200,00 g	1.100,00 g	280 g	R\$17,90	4		R\$71,60	20,00 g	2%	R\$1,28		
Tripa Suína	2.826,98 cm	15.548,39 cm	4000 cm	R\$16,30	4		R\$65,20	451,61 cm	3%	R\$1,84		
Água Mineral	81 uni	447 uni	10 uni	R\$9,80	45		R\$441,00	3 uni	1%	R\$3,33		
Suco Del Valle	81 uni	447 uni	12 uni	R\$28,50	38		R\$1.083,00	9 uni	2%	R\$22,32		
Coca-Cola	81 uni	447 uni	12 uni	R\$25,50	38		R\$969,00	9 uni	2%	R\$19,98		
Guaraná Kwat	81 uni	447 uni	12 uni	R\$25,50	38		R\$969,00	9 uni	2%	R\$19,98		
Cerveja Heineken	81 uni	447 uni	8 uni	R\$20,80	56		R\$1.164,80	1 uni	0%	R\$3,64		
Cerveja Artesanal	15 uni	83 uni	10 uni	R\$89,90	9		R\$809,10	8 uni	8%	R\$67,43		
Custo Total Estoque												
										Semanal	R\$307,19	

Fonte: Elaborado pela autora.

Embora saiba-se que o estoque semanal de matérias primas variará conforme o saldo da semana anterior e também conforme o prazo de validade de cada item, optou-se por adotar como estoque médio semanal aquele calculado conforme a capacidade máxima de produção. Assim, pode-se dizer que o estoque mensal médio é o estoque semanal médio multiplicado por 4,5 semanas e o anual médio é o estoque mensal médio multiplicado por 11 meses. A tabela abaixo demonstra o custo do estoque médio de um ano com capacidade máxima e demanda máxima.

Tabela 20– Custo Médio do Estoque no Cenário Máximo

Custo do Estoque		
Semanal	R\$	307,19
Mensal	R\$	1.382,35
Anual	R\$	15.205,87

Fonte: Elaborado pela autora.

11.2.1) **Projeção do Estoque Médio**

Para projetar o custo do estoque anual dos primeiros 5 anos utilizou-se o custo médio do estoque calculado no cenário máximo (tabela 20 acima) proporcionalmente aos níveis de demanda e níveis de inflação projetados para cada respectivo ano, os quais serão descritos no próximo item desse trabalho, 11.3 Previsão de demanda.

Tabela 21– Projeção dos custos dos estoques anuais

	Taxa de Inflação	Taxa de demanda de bebidas	Custo do estoque das bebidas	Taxa média de demanda de pratos (*)	Custo do estoque dos pratos	Custo total do estoque
Cenário Máximo		100%	R\$ 6.765,26	100%	R\$ 8.440,61	R\$ 15.205,87
Ano 1		89%	R\$ 6.021,08	87%	R\$ 7.344,10	R\$ 13.365,19
Ano 2	8%	88%	R\$ 5.953,43	85%	R\$ 7.208,97	R\$ 14.215,40
Ano 3	7%	89%	R\$ 6.021,08	86%	R\$ 7.298,19	R\$ 14.251,62
Ano 4	6%	89%	R\$ 6.021,08	87%	R\$ 7.360,21	R\$ 14.184,18
Ano 5	5%	90%	R\$ 6.088,74	88%	R\$ 7.436,73	R\$ 14.201,74

(*) **Nota:** a taxa média de demanda de pratos foi calculada a partir da média ponderada das taxas de demanda *in-loco* e demanda *delivery* de cada respectivo ano.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado na tabela 20 e nos quadros 18,19,20 desse trabalho.

11.3) Previsão de Demanda

Pela dificuldade de se estipular com base na pesquisa realizada a previsibilidade de demanda para o restaurante BOUDIN, optou-se por adotar a técnica de criação de cenários para a previsão da demanda da empresa, a qual permite maior flexibilidade ao tolerar que o planejador crie hipóteses que possam vir a fazer parte de seu contexto de negócio.

Primeiramente encontrou-se o cenário máximo de demanda, baseando o cálculo nas variáveis: capacidade de produção máxima (apresentada no item 11.1.4 desse trabalho); taxa de ocupação máxima no restaurante; e atendimento integral dos pedidos para viagem. A partir de então pôde-se estipular cenários positivos para um período de 5 anos, conforme os quadros 17, 18 e 19 nas páginas a seguir.

Em um segundo momento, para encontrar-se os cenários negativos de cada ano optou-se por achar o *break even point* de cada ano, ou seja, o ponto de equilíbrio de cada ano, o qual representa a quantidade de produtos vendidos suficientes para liquidar os custos da empresa e obter um EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*, comumente traduzido para Lucro Antes de Impostos, Juros, Depreciação e amortização) nulo. Assim, o cenário negativo de cada respectivo ano é quando a demanda é inferior a quantidade necessária de unidades vendidas no ponto de equilíbrio, ou seja, quando o EBITDA passa a ser negativo.

Lugares	24	Taxa de Ocupação	Tempo de atendimento (h)	Tempo Refeição (h)	Demanda <i>in-loco</i> (pessoa)	Consumo (uni)	Demanda pratos <i>in-loco</i> (uni)	Nível de produção	Capacidade Produtiva (uni)	Taxa demanda Delivery	Demanda pratos para viagem	Total da demanda de pratos	Taxa demanda bebida	Demanda de Bebidas
CENÁRIO MÁXIMO	Terça	100%	3	0,50	144	1	144	100%	203	100%	59	203	100%	203
	Quarta	100%	5	0,50	240	1	240	100%	406	100%	166	406	100%	406
	Quinta	100%	5	0,50	240	1	240	100%	406	100%	166	406	100%	406
	Sexta	100%	5	0,50	240	1	240	100%	406	100%	166	406	100%	406
	Sábado	100%	5	0,75	160	2	320	100%	406	100%	86	406	100%	406
	Domingo	100%	5	1,00	120	2	240	100%	406	100%	166	406	100%	406
	Semanalmente	100%	28	3,75	1.144	8	1.424	100%	2.233	100%	809	2.233	100%	2.233
	Mensalmente	100%	126	16,88	5.148	36	6.408	100%	10.049	100%	3.641	10.049	100%	10.049
	Anualmente	100%	1.386	185,63	56.628	396	70.488	100%	110.534	100%	40.046	110.534	100%	110.534
ANO 1	Terça	75%	3	0,50	108	1	108	80%	162	80%	44	152	80%	121
	Quarta	75%	5	0,50	180	1	180	80%	325	80%	116	296	80%	237
	Quinta	75%	5	0,50	180	1	180	80%	325	80%	116	296	80%	237
	Sexta	95%	5	0,50	228	1	228	80%	325	95%	92	320	95%	304
	Sábado	98%	5	0,75	157	2	314	80%	325	98%	11	325	98%	318
	Domingo	100%	5	1,00	120	2	240	80%	325	100%	85	325	100%	325
	Semanalmente	86%	28	3,75	973	8	1.250	80%	1.786	89%	463	1.713	89%	1.541
	Mensalmente	86%	126	16,88	4.378	36	5.623	80%	8.039	89%	2.083	7.706	89%	6.936
	Anualmente	86%	1.386	185,63	48.154	396	61.855	80%	88.427	89%	22.915	84.771	89%	76.300

Quadro 18– Previsão de Demanda: Cenário Máximo e Ano 1.

Fonte: Elaborado pela autora.

Lugares	24	Taxa de Ocupação	Tempo de atendimento (h)	Tempo Refeição (h)	Demanda <i>in-loco</i> (pessoa)	Consumo (uni)	Demanda pratos <i>in-loco</i> (uni)	Nível de produção	Capacidade Produtiva (uni)	Nível demanda pratos para viagem	Demanda pratos para viagem (uni)	Total da demanda de pratos (uni)	Nível demanda bebida	Demanda de Bebidas (uni)
ANO 2	Terça	73%	3	0,50	105	1	105	85%	173	78%	53	158	78%	123
	Quarta	73%	5	0,50	175	1	175	85%	345	78%	133	308	78%	240
	Quinta	73%	5	0,50	175	1	175	85%	345	78%	133	308	78%	240
	Sexta	93%	5	0,50	223	1	223	85%	345	98%	119	343	93%	319
	Sábado	96%	5	0,75	154	2	307	85%	345	96%	36	344	96%	330
	Domingo	98%	5	1,00	118	2	235	85%	345	98%	108	343	100%	343
	Semanalmente	84%	28	3,75	950	8	1.221	85%	1.898	88%	581	1.802	87%	1.594
	Mensalmente	84%	126	16,88	4.275	36	5.495	85%	8.541	88%	2.615	8.110	87%	7.175
	Anualmente	84%	1.386	185,63	47.021	396	60.445	85%	93.953	88%	28.769	89.214	87%	78.927
ANO 3	Terça	74%	3	0,50	107	1	107	88%	179	79%	57	164	79%	129
	Quarta	74%	5	0,50	178	1	178	88%	357	79%	142	320	79%	252
	Quinta	74%	5	0,50	178	1	178	88%	357	79%	142	320	79%	252
	Sexta	94%	5	0,50	226	1	226	88%	357	99%	130	356	94%	335
	Sábado	97%	5	0,75	155	2	310	88%	357	97%	45	356	97%	345
	Domingo	99%	5	1,00	119	2	238	88%	357	99%	118	356	100%	356
	Semanalmente	85%	28	3,75	961	8	1.235	88%	1.965	89%	635	1.871	88%	1.670
	Mensalmente	85%	126	16,88	4.326	36	5.559	88%	8.843	89%	2.858	8.417	88%	7.515
	Anualmente	85%	1.386	185,63	47.587	396	61.150	88%	97.269	89%	31.440	92.591	88%	82.662

Quadro 19 - Previsão de Demanda: Ano 2 e Ano 3.

Fonte: Elaborado pela autora.

Lugares	24	Taxa de Ocupação	Tempo de atendimento (h)	Tempo Refeição (h)	Demanda <i>in-loco</i> (pessoa)	Consumo (uni)	Demanda pratos <i>in-loco</i> (uni)	Nível de produção	Capacidade Produtiva (uni)	Nível demanda pratos para viagem	Demanda pratos para viagem (uni)	Total da demanda de pratos (uni)	Nível demanda bebida	Demanda de Bebidas (uni)
ANO 4	Terça	75%	3	0,50	108	1	108	90%	183	80%	60	168	80%	134
	Quarta	75%	5	0,50	180	1	180	90%	365	80%	148	328	80%	263
	Quinta	75%	5	0,50	180	1	180	90%	365	80%	148	328	80%	263
	Sexta	95%	5	0,50	228	1	228	90%	365	95%	131	359	95%	341
	Sábado	98%	5	0,75	157	2	314	90%	365	98%	51	364	98%	357
	Domingo	100%	5	1,00	120	2	240	90%	365	100%	125	365	100%	365
	Semanalmente	86%	28	3,75	973	8	1.250	90%	2.010	89%	663	1.913	89%	1.723
	Mensalmente	86%	126	16,88	4.378	36	5.623	90%	9.044	89%	2.984	8.607	89%	7.752
	Anualmente	86%	1.386	185,63	48.154	396	61.855	90%	99.480	89%	32.823	94.678	89%	93.020
ANO 5	Terça	76%	3	0,50	109	1	109	95%	193	81%	68	177	81%	143
	Quarta	76%	5	0,50	182	1	182	95%	386	81%	165	347	81%	281
	Quinta	76%	5	0,50	182	1	182	95%	386	81%	165	347	81%	281
	Sexta	96%	5	0,50	230	1	230	95%	386	96%	149	379	96%	364
	Sábado	99%	5	0,75	158	2	317	95%	386	99%	68	385	99%	381
	Domingo	100%	5	1,00	120	2	240	95%	386	100%	146	386	100%	386
	Semanalmente	87%	28	3,75	983	8	1.261	95%	2.121	90%	760	2.021	90%	1.837
	Mensalmente	87%	126	16,88	4.424	36	5.676	95%	9.546	90%	3.420	9.096	90%	8.266
	Anualmente	87%	1.386	185,63	48.660	396	62.441	95%	105.007	90%	37.615	100.057	90%	90.922

Quadro 20 - Previsão de Demanda: Ano 4 e Ano 5.

Fonte: Elaborado pela autora.

Nos cenários positivos espera-se que o nível de produtividade aumente com o passar dos anos conforme o aumento da curva de aprendizagem do cozinheiro e auxiliar de cozinha. Espera-se também que o nível de demanda do primeiro ano seja maior do que o ano posterior, pois acredita-se que a demanda terá um impulso maior no primeiro ano devido ao fato do produto ser novidade no mercado. Apesar da provável queda de demanda do primeiro para o segundo ano, espera-se crescimento modesto e gradual nos anos seguintes, conforme mostra os gráficos 70, 71 e 72 apresentados na sequência.

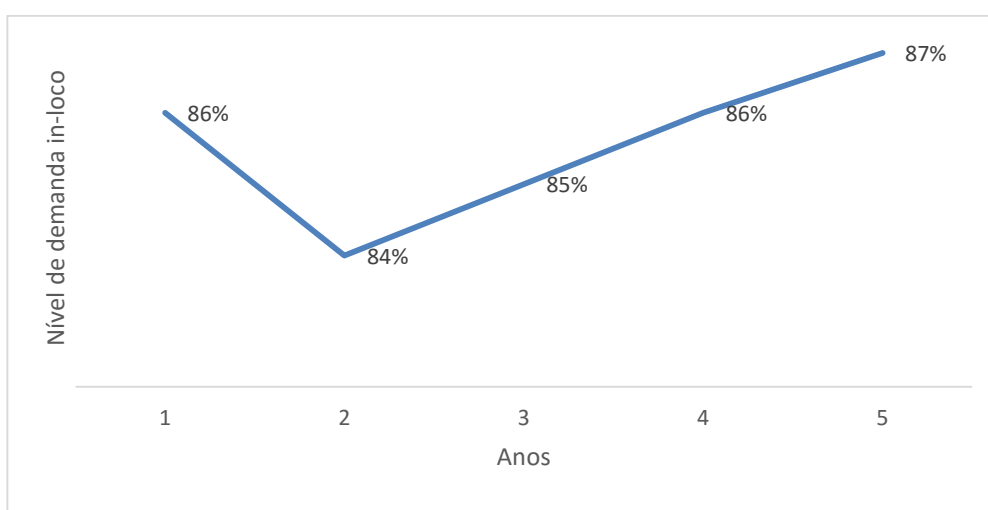


Gráfico 70 - Evolução do nível de demanda de pratos consumidos *in-loco*

Fonte: Elaborado pela autora.

Acredita-se que haverá níveis diferentes para os diferentes tipos de demanda, pois eles sofrerão influência de fatores diferentes. A demanda de consumo *in-loco* inclui variáveis como disponibilidade de lugares no restaurante e duração média das refeições. A demanda para viagem, a qual é formada pelos itens retirados em balcão e pedidos para *delivery*, pode sofrer influência do costume local, bem como da elasticidade em relação ao preço do frete.

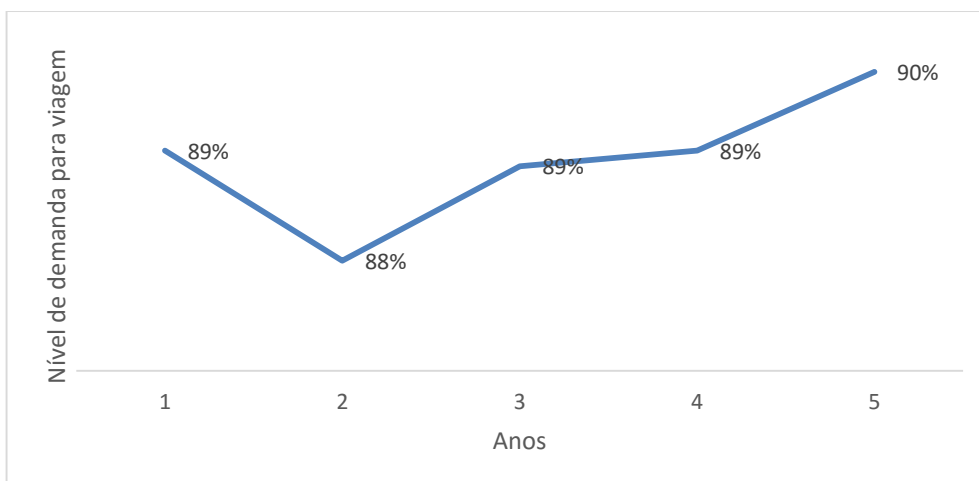


Gráfico 71- Evolução do nível de demanda de pratos para viagem

Fonte: Elaborado pela autora.

A demanda de bebidas apesar de não sofrer influência direta da capacidade produtiva do restaurante, acaba recebendo influencia indireta, já que é diretamente dependente da demanda de pratos para consumo *in-loco* e para consumo para viagem.

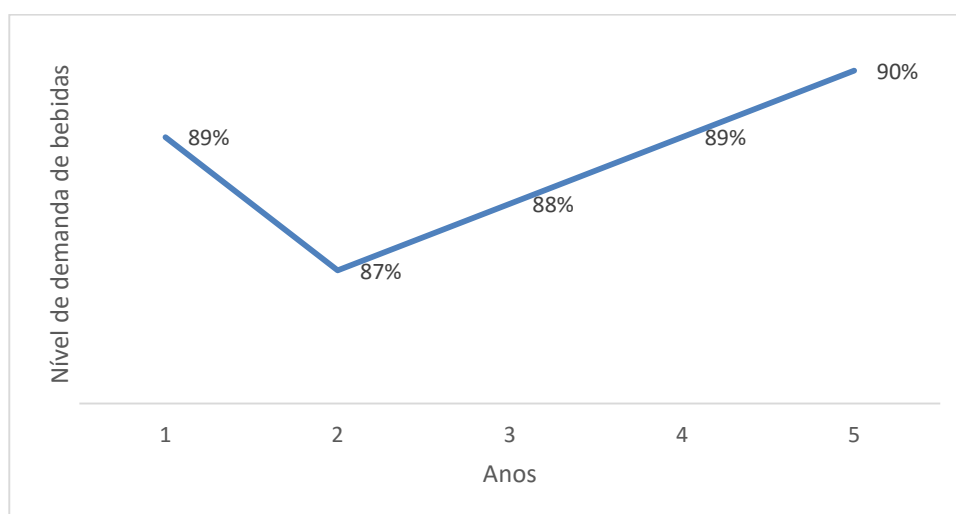


Gráfico 72- Evolução do nível de demanda de bebidas

Fonte: Elaborado pela autora.

Tendo-se definido os cenários positivos para os cinco primeiros anos da empresa, pôde-se calcular as demonstrações contábeis, cujo detalhamento estará na próxima seção desse trabalho. Com base nessas projeções financeiras pôde-se calcular a projeção das demandas em cenário nulo, como mostra a tabela 22 e 23 nas páginas a seguir.

Tabela 22- Projeção de demanda para cenário positivo

	CENÁRIO POSITIVO					
	Ano Máximo	Ano 1	Ano2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Unidades vendidas	221.067	161.070	168.141	175.253	187.699	190.978
Receita Bruta	R\$ 1.804.502,43	R\$ 1.360.374,82	R\$ 1.441.514,68	R\$ 1.499.321,66	R\$ 1.544.403,30	R\$ 1.627.430,44
(-) Impostos Indiretos	R\$ (142.111,10)	R\$ (89.621,68)	R\$ (96.556,04)	R\$ (101.238,46)	R\$ (104.033,55)	R\$ (112.265,25)
(=) Receita Líquida	R\$ 1.662.391,33	R\$ 1.270.753,14	R\$ 1.344.958,64	R\$ 1.398.083,20	R\$ 1.440.369,75	R\$ 1.515.165,18
(-) Custos e Despesas Variáveis	R\$ (705.018,78)	R\$ (507.871,72)	R\$ (610.301,89)	R\$ (618.074,40)	R\$ (623.742,93)	R\$ (630.449,08)
Insumos consumidos do Estoque	R\$ (705.018,78)	R\$ (507.871,72)	R\$ (610.301,89)	R\$ (618.074,40)	R\$ (623.742,93)	R\$ (630.449,08)
(=) Margem de Contribuição	R\$ 957.372,55	R\$ 762.881,42	R\$ 734.656,75	R\$ 780.008,79	R\$ 816.626,82	R\$ 884.716,10
(-) Custos Fixos Desembolsáveis	R\$ (62.005,33)	R\$ (62.005,33)	R\$ (66.965,76)	R\$ (71.323,55)	R\$ (75.435,95)	R\$ (79.843,48)
Custos com pessoal	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos com aluguel	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Custos na produção	R\$ (62.005,33)	R\$ (62.005,33)	R\$ (66.965,76)	R\$ (71.323,55)	R\$ (75.435,95)	R\$ (79.843,48)
Outros	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Despesas Fixas Desembolsáveis	R\$ (218.058,40)	R\$ (204.209,40)	R\$ (220.385,23)	R\$ (237.164,44)	R\$ (252.886,04)	R\$ (268.880,41)
Despesas com pessoal	R\$ (152.098,40)	R\$ (138.250,40)	R\$ (149.310,43)	R\$ (161.255,27)	R\$ (172.543,14)	R\$ (184.621,15)
Despesas com aluguel	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesas com infraestrutura	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesas Gerais Administrativas	R\$ (65.960,00)	R\$ (65.960,00)	R\$ (71.076,80)	R\$ (75.912,18)	R\$ (80.346,91)	R\$ (84.264,25)
Outras	R\$ -	R\$ 1,00	R\$ 2,00	R\$ 3,00	R\$ 4,00	R\$ 5,00
(=) EBITDA	R\$ 677.308,82	R\$ 496.666,69	R\$ 447.305,76	R\$ 471.520,81	R\$ 488.304,83	R\$ 535.992,21

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 23- Projeção de demanda para cenário nulo

	CENÁRIO NULO											
	Ano Máximo		Ano 1		Ano2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Ponto de equilíbrio (unidades vendidas)	53.038		47.229		52.224		55.765		61.312		62.244	
Ponto de equilíbrio (faturamento)	R\$	398.838,53	R\$	372.610,64	R\$	417.742,25	R\$	444.866,52	R\$	470.499,74	R\$	493.825,33
Margem de Contribuição	R\$	280.063,73	R\$	266.214,73	R\$	287.350,99	R\$	308.487,99	R\$	328.321,99	R\$	348.723,89
Margem de Contribuição %		17%		21%		21%		22%		23%		23%
Receita	R\$	398.838,53	R\$	372.610,64	R\$	417.742,25	R\$	444.866,52	R\$	470.499,74	R\$	493.825,33
Custo e Despesas Variáveis	R\$	(118.774,80)	R\$	(106.395,91)	R\$	(130.391,26)	R\$	(136.378,53)	R\$	(142.177,74)	R\$	(145.101,44)
Custo e Despesas Fixas	R\$	(280.063,73)	R\$	(266.214,73)	R\$	(287.350,99)	R\$	(308.487,99)	R\$	(328.321,99)	R\$	(348.723,89)
EBITDA		0		0		0		0		0		0

Fonte: Elaborado pela autora.

Com base na tabela 23 pode-se dizer que o cenário negativo para o ano 1 seria formado por um total de vendas de 372.610,64 reais, derivado da venda de 47.229 unidades de produtos em média. Seguindo a mesma lógica os cenários negativos dos anos seguintes seriam um faturamento inferior ao faturamento do ponto de equilíbrio.

11.4) Delivery

Como visto anteriormente, ao notar-se que a capacidade de atendimento de produtos para viagem era superior a capacidade de atendimento de produtos para consumo dentro do restaurante, optou-se por integrar ao planejamento desse negócio a opção de delivery. Assim, espera-se que melhorar o nível de atendimento da demanda de produtos para viagem seja composta. Nos cálculos de previsão de demanda para produtos para viagem, apresentados no item anterior, considerou-se que, pelo menos 50% desse tipo de pedido fossem por meio do delivery, sendo os outros 50% feitos pelo cliente no próprio restaurante e retirados por ele no balcão conforme o mesmo processo de atendimento de um pedido para consumo *in-loco*.

O processo de atendimento ao cliente por meio de delivery será similar ao processo de atendimento *in-loco* descrito no item 9.2.1, porém não haverá necessidade do cliente ir até o restaurante. O cliente vai conseguir encontrar nas redes sociais BOUDIN o número telefônico do *delivery* da empresa, lá também consultará se sua localização está dentro da região de atendimento e, é claro, o cardápio da empresa e seus preços e promoções atualizados.

Ligando para esse número o cliente será atendido por um dos balconistas. Para atendimento ao cliente por meio telefônico os balconistas estarão trajando discretos headphones ligados a receptores de transferência telefônica, que acenderá uma luz intermitente. Ao notar a luz intermitente o balconista disponível apertará o botão de aceitar e a ligação ao número do telefone de *delivery* da empresa será transferida ao seu *headphone*, deixando a luz do aparelho acesa constantemente. O balconista completará um pequeno cadastro no sistema da empresa com o nome do cliente, o número para contato e o endereço de entrega, repetindo-os ao cliente para confirmar se estão corretos, depois anotar os pedidos do cliente, sanará eventuais dúvidas,

perguntará se ele deseja adicionar mais algum item ao seu pedido, informará o valor, perguntará a forma de pagamento e, finalmente, conforme o endereço de entrega informado pelo cliente, estima um tempo de espera. O balconista, então, emitirá o pedido para a cozinha e quando este estiver pronto colará no pacote para a viagem o número do pedido e valor total a ser pago no destino.

Então o *bikeboy* receberá sua ficha com números de pedidos e suas respectivas informações (nome do cliente, endereço, telefone de contato), traçará mentalmente ou em GPS a rota para a entrega, carregará sua bicicleta com os pedidos e partirá para a entrega. Se o *bikeboy* tiver algum problema durante o trajeto, seja para achar o local, seja outra eventualidade, ele poderá ligar para empresa para receber orientações do gerente. Ao chegar em seu destino o *bikeboy* entrega ao cliente seu pedido e recebe o valor descrito na nota fiscal, retornando ao restaurante ou partindo para outra entrega, conforme a demanda.

Para achar a quantidade necessária de *bikeboys* estimou-se que pelo menos metade dos pedidos para viagem fossem feitos para delivery, assim, sabendo que os *bikeboys* teriam expediente equivalente ao período de abertura até encerramento do estabelecimento e considerando em média 10 minutos por entrega, ou seja, um raio médio de 1,5 quilômetros do estabelecimento (ver figura 55 na página a seguir), considerou-se suficiente para atendimento da demanda dois *bikeboys*.

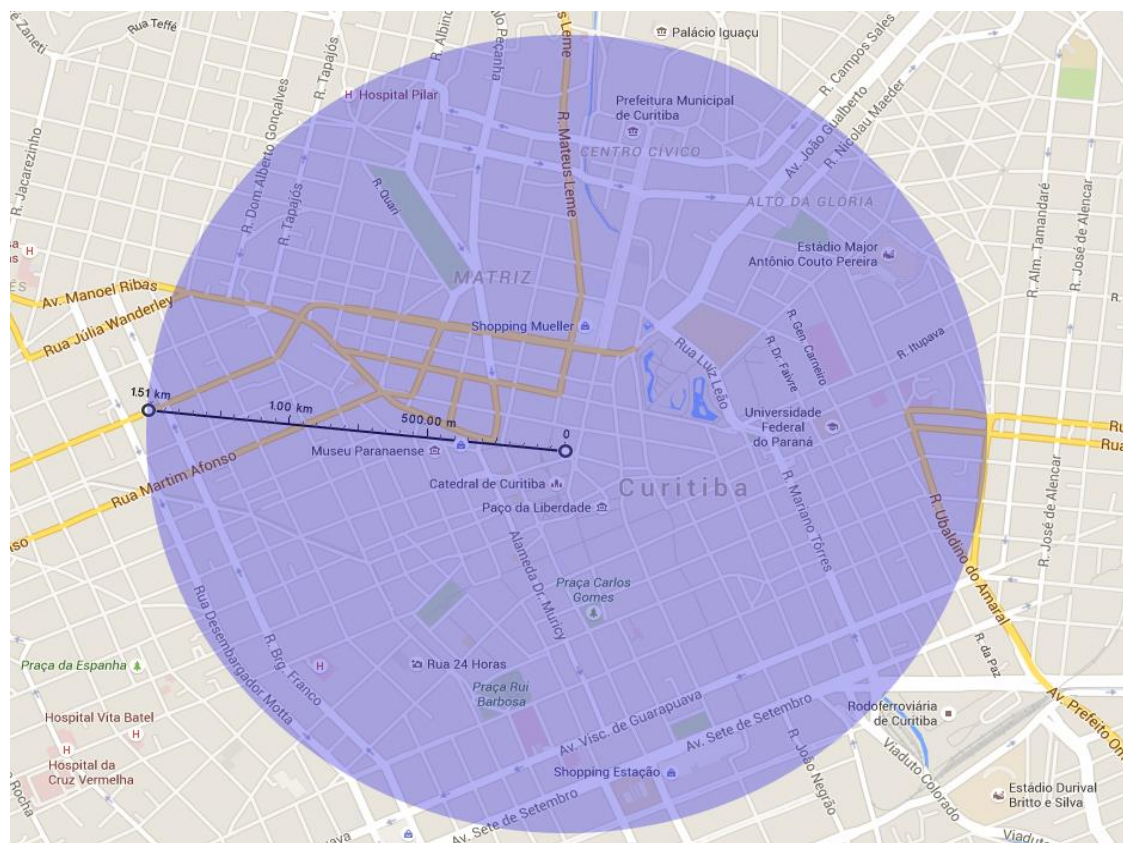


Figura 55 – Raio de atendimento do *delivery* do restaurante BOUDIN.

Fonte: Elaborado pela autora.

12) PLANO FINANCEIRO

Segundo Vasconcelos (2008) o planejamento financeiro abrange a estruturação de ações e dimensionamento de recursos financeiros necessários à operacionalização de projetos gerenciais, exercendo papel fundamental na tomada de decisão dos gestores para a conquista do sucesso empresarial.

Por meio do planejamento financeiro pretende-se verificar o valor monetário necessário para a transição do presente plano de negócios à realidade. Ainda pretende-se projetar as receitas, custos e despesas envolvidos nas atividades operacionais e administrativas com base na previsão de demanda calculada no item 11.3 desse trabalho e, assim, avaliar se a empresa será financeiramente sustentável e se conseguirá agregar riqueza aos sócios-proprietários.

O planejamento financeiro tem importância vital na persuasão dos sócios e investidores a apoiarem a concretização do restaurante BOUDIN.

12.1) Projeção de Custos e Despesas

As atividades administrativas e operacionais do restaurante BOUDIN exigem o dispêndio de capital. O capital investido na empresa quando bem aproveitado para realizar eficientemente tais atividades tendem a gerar riqueza aos sócios e investidores. Assim, torna-se necessário reconhecer quais são os gastos necessários ao correto funcionamento do restaurante. Nesse sentido essa seção do trabalho é dedicada a explicitação da parte onerosa envolvida na criação e manutenção do restaurante BOUDIN.

12.1.1) Custos e Despesas Variáveis

Os gastos monetários de uma empresa são resultantes do consumo de matérias-primas e da aplicação do capital da empresa para sustentar as atividades necessárias ao funcionamento. Os custos e despesas variáveis de uma organização, segundo Martins (2003), são aqueles que mudam de acordo com as alterações no volume dos fatores produtivos, como demanda e tempo-homem disponível.

No restaurante BOUDIN os custos variáveis são tomados como aqueles necessários a produção de seus pratos e bebidas, ou seja, os custos

das mercadorias vendidas, envolvendo a compra e consumo de matérias-primas. Enquanto as despesas variáveis são aquelas relacionadas a manutenção do processo produtivo, tomadas como despesas relacionadas ao consumo de água e energia elétrica.

12.1.1.1) Custos das Mercadorias Vendidas

Primeiramente estabeleceu-se o custos unitários dos pratos que compõem o cardápio BOUDIN, por meio da proporção utilizada em cada receita, conforme detalhado no apêndice C desse trabalho. Ao achar-se os custos unitários multiplicou-se pela demanda estimada no cenário máximo projetado conforme a capacidade máxima de produção da empresa. A tabela 24 a seguir demonstra o custo total dos pratos vendidos em um dia conforme o cenário máximo.

Tabela 24 – Custo Diário dos Pratos conforme Cenário Máximo

(continua)					
Pratos	Custo Unitário	Demanda		Custo Total	
		Estimada (uni)			
Cajun Boudin (O Tradicional)					
Normal	R\$ 2,83	13		R\$ 36,75	
Grande	R\$ 4,58	10		R\$ 45,81	
Pepper Boudin (O Mexicano)					
Normal	R\$ 2,89	13		R\$ 37,63	
Grande	R\$ 4,72	10		R\$ 47,18	
Mustard Boudin (O Germânico)					
Normal	R\$ 1,85	13		R\$ 24,06	
Grande	R\$ 2,61	10		R\$ 26,07	
Curry Boudin (O Indiano)					
Normal	R\$ 1,88	13		R\$ 24,49	
Grande	R\$ 2,46	10		R\$ 24,56	
Hoisin Boudin (O Oriental)					
Normal	R\$ 1,90	13		R\$ 24,75	
Grande	R\$ 2,71	10		R\$ 27,12	
Pulled Pork (O Brasileiro)					
Normal	R\$ 0,21	20		R\$ 4,21	
Grande	R\$ 0,16	20		R\$ 3,10	
Boudin Balls					
Normal	R\$ 2,45	20		R\$ 49,10	
Grande	R\$ 3,82	20		R\$ 76,34	
Baked Potatoes					

Tabela 24 – Custo Diário dos Pratos conforme o Cenário Máximo

(conclusão)

Pratos	Custo Unitário	Demanda		Custo Total
			Estimada (uni)	
Normal	R\$ 1,04	8	R\$ 8,31	
Grande	R\$ 1,56	5	R\$ 7,79	
French Fries				
Normal	R\$ 1,04	15	R\$ 15,59	
Grande	R\$ 1,56	10	R\$ 15,59	
Ham Salad	R\$ 4,11	15	R\$ 61,63	
Light Salad	R\$ 3,20	15	R\$ 48,04	
Cajun Boudin	R\$ 5,60	10	R\$ 56,04	
Pulled Pork	R\$ 4,83	21	R\$ 101,42	
Crispy Pork Belly with Polenta Ball	R\$ 5,46	22	R\$ 120,06	
Fried Boudin Ball	R\$ 1,71	20	R\$ 34,29	
Scotched Boudin				
Egg	R\$ 1,81	20	R\$ 36,21	
Brownie	R\$ 1,57	30	R\$ 47,12	
Rose Apple Pie	R\$ 2,67	20	R\$ 53,46	
	Totais	406	R\$ 1.056,72	

Fonte: Elaborado pela autora.

Da mesma maneira projetou-se o custo das bebidas vendidas em um dia conforme o cenário máximo, apresentado na tabela 25 abaixo.

Tabela 25– Custo Diário das Bebidas conforme Cenário Máximo

Bebidas	Custo Unitário	Demanda		Custo Total
			Estimada (uni)	
Água Mineral	R\$ 0,98	68	R\$ 66,31	
Suco Del Valle	R\$ 2,90	68	R\$ 196,23	
Coca-Cola	R\$ 2,13	68	R\$ 143,79	
Guaraná Kuat	R\$ 2,13	68	R\$ 143,79	
Cerveja Heineken	R\$ 2,60	68	R\$ 175,93	
Cerveja Artesanal	R\$ 8,99	68	R\$ 608,32	
	Totais	406	R\$ 1.334,39	

Fonte: Elaborado pela autora.

Obtendo-se os custos para a venda de 406 pratos e 406 bebidas em um dia de cinco horas de funcionamento, pôde-se identificar os custos semanais, multiplicando-se os valores totais das tabelas 24 e 25 por 5,5 (devido a demanda cair pela metade nas terças-feiras). Assim, achando-se os custo total de uma semana pôde-se achar os custo total de um mês,

multiplicando por 4,5 semanas em média. Finalmente para achar o custo total anual pôde-se multiplicar por 11 meses de funcionamento.

Tabela 26– Custo Anual das Mercadorias Vendidas

Ano	Deman da de pratos in-loco (uni)	Deman da de pratos para viagem (uni)	Demand a de bebidas (uni)	Custo dos pratos (R\$)	Custo embalage m para viagem (R\$)	Custo bebidas (R\$)	(i)	Custo da Mercadoria Vendida (R\$)
Máx	70.488	40.046	110.534	287.691,06	36.040,95	363.286,77		687.018,78
1	61.855	22.915	76.300	220.636,50	20.623,80	250.771,42	-	492.031,72
2	60.445	28.769	78.927	232.202,30	25.891,90	259.406,38	8%	593.507,89
3	61.150	31.440	82.662	240.990,23	28.296,27	271.682,23	7%	599.996,40
4	61.855	32.823	93.020	246.424,08	29.540,84	305.727,09	6%	604.576,53
5	62.441	37.615	90.922	260.422,52	33.853,86	298.828,88	5%	610.301,68

Nota: (i) = Taxa de inflação anual

Fonte: Elaborado pela autora.

Sabendo-se os custos totais anuais de acordo com a demanda do cenário máximo, conseguiu-se obter a projeção dos custos dos primeiros cinco anos de do negócio BOUDIN proporcionalmente aos níveis de demanda e taxa de inflação apresentados em cada um, conforme demonstrado na tabela 26.

Assim, pôde-se projetar os custos das mercadorias vendidas para os cinco primeiros anos de funcionamento da empresa considerando também as despesas diretamente relacionadas ao processo produtivo, ou seja, os salários e encargos sociais correspondentes aos cargos de cozinheiro e auxiliar de cozinha e depreciação das máquinas e equipamentos, conforme demonstrado na tabela 27 abaixo.

Tabela 27– Custo Total Anual das Mercadorias Vendidas

	(continua)				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Custos das Mercadorias Vendidas	R\$ 562.508,65	R\$ 668.975,15	R\$ 679.821,45	R\$ 688.513,98	R\$ 700.434,18
Mercadorias consumidas	R\$ 492.031,72	R\$ 593.507,89	R\$ 599.996,40	R\$ 604.576,53	R\$ 610.301,68
Salários	R\$ 43.031,11	R\$ 46.473,60	R\$ 50.191,49	R\$ 53.704,89	R\$ 57.464,23

Tabela 27 – Custo Total Anual das Mercadorias Vendidas

	(conclusão)									
	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Encargos Sociais	R\$	3.442,49	R\$	3.717,89	R\$	4.015,32	R\$	4.296,39	R\$	4.597,14
Provisões										
Ferías	R\$	1.290,93	R\$	1.394,21	R\$	1.505,74	R\$	1.611,15	R\$	1.723,93
Provisão 13 salario	R\$	3.872,80	R\$	4.182,62	R\$	4.517,23	R\$	4.833,44	R\$	5.171,78
Vale transporte	R\$	3.168,00	R\$	3.421,44	R\$	3.389,76	R\$	3.358,08	R\$	3.326,40
Vale Alimentação	R\$	7.200,00	R\$	7.776,00	R\$	7.704,00	R\$	7.632,00	R\$	7.560,00
Depreciação	R\$	8.471,60	R\$	8.501,50	R\$	8.501,50	R\$	8.501,50	R\$	10.289,02

Fonte: Elaborado pela autora.

12.1.1.2) Custo de Abastecimento de Água e Energia Elétrica

Além dos custos variáveis da matéria-prima, considerou-se como custos variáveis os gastos com água e energia elétrica, pois são essenciais ao processo produtivo. Baseando-se numa estimativa de custo para o cenário máximo, calculou-se a projeção desses custos para os primeiros cinco anos de funcionamento da empresa, conforme também com a variação de níveis de demanda e inflação de cada ano. A tabela 28 na demonstra a evolução desses custos.

Tabela 28 – Custo Anual de Água e Energia Elétrica

	Mês Base	Cenário Máximo	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Nível de Demanda	100%	100%	88%	86%	87%	88%	89%
Inflação	-	-	-	8%	7%	6%	5%
Custo da Água (R\$)	500	6000	5280,00	5598,00	6.026,00	6388,80	6715,80
Custo da Energia Elétrica (R\$)	1000	12000	10.560,00	11.196,00	12.052,00	12.777,60	13.431,60

Fonte: Elaborado pela autora.

12.1.2) Custos e Despesas Fixas

As despesas e custos fixos representam as obrigações que devem ser quitadas mensalmente independentemente do nível de produção ou resultados financeiros.

12.1.2.1) Despesas com Pessoal

As despesas com pessoal foram calculadas conforme o quadro de remuneração apresentado anteriormente no item 10.7. Assim considerou-se que o salário seja pago mensalmente independentemente de níveis de demanda ou produtividade. A taxa de inflação foi considerada recaindo sobre o ano a que pertence e sobre o ano seguinte, ou seja, para o ano 2 e 3 recaí a inflação de 8% e para os anos 4 e 5 recaí a taxa de 7%. A tabela 29 abaixo representa a projeção das despesas com pessoal anuais conforme ano de 12 meses.

Tabela 29– Despesas com Pessoal

Dados em R\$ Taxa Inflação	CENÁRIO MÁXIMO	Ano 1 -	Ano 2 8%	Ano 3 7%	Ano 4 6%	Ano 5 5%
Salários	99.240,00	99.240,00	107.179,20	115.753,54	123.856,28	132.526,22
Encargos						
Sociais	7.939,20	7.939,20	8.574,34	9.260,28	9.908,50	10.602,10
Provisão de Férias	2.977,20	2.977,20	3.215,38	3.472,61	3.715,69	3.975,79
Provisão de 13 salários	8.270,00	8.270,00	8.931,60	9.646,13	10.321,36	11.043,85
Vale Transporte	11.616,00	3.168,00	3.421,44	3.695,16	3.953,82	4.230,58
Vale Alimentação	12.600,00	7.200,00	7.776,00	8.398,08	8.985,95	9.614,96
Pró-labore	9.456,00	9.456,00	10.212,48	11.029,48	11.801,54	12.627,65
Total Despesa com Pessoal	152.098,40	138.250,40	149.310,43	161.255,27	172.543,14	184.621,15

Fonte: Elaborado pela autora.

12.1.2.2) Despesas Gerais Administrativas

Como despesas gerais administrativas foram consideradas o aluguel, *internet* e telefone, materiais de expediente, materiais de limpeza e serviços contábeis. Foi estimado a cada despesa um valor mensal com base em depoimentos de proprietários de restaurantes. Assim, para achar a projeção anual multiplicou-se esses valores por 12 meses. A tabela 30 resume essas despesas anuais conforme a taxa de inflação estimada para o ano.

Tabela 30 – Despesas Gerais Administrativas

Dados em R\$ Taxa Inflação	Mês Base	CENÁRIO					
		MÁXIMO	Ano 1	Ano 2 8%	Ano 3 7%	Ano 4 6%	Ano 5 5%
Telefone	250,00	3.000,00	3.000,00	3.240,00	3.466,80	3.674,81	3.858,55
Material de Expediente	200,00	2.400,00	2.400,00	2.592,00	2.773,44	2.939,85	3.086,84
Material de Limpeza	600,00	7.200,00	7.200,00	7.776,00	8.320,32	8.819,54	9.260,52
Serviços Contábeis	300,00	3.600,00	3.600,00	3.888,00	4.160,16	4.409,77	4.630,26
Total de Despesas Administrativas	-	22.200	21.480	23.094,00	24.327,52	25.440,76	26.432,66

Fonte: Elaborado pela autora.

12.2) Investimento Necessário

Para iniciar o restaurante BOUDIN o primeiro investimento necessário será o aporte de 3 parcelas de aluguel, totalizando 11.700,00 reais, para validar o contrato de aluguel do estabelecimento.

Depois o investimento estará concentrado na reforma do estabelecimento alugado, a qual estima-se que durará 4 meses. O tempo de duração e os valores da reforma foram baseados em avaliação de um dos sócios proprietários, formado como técnico em construção civil. A tabela 31 apresenta o investimento necessário para as reformas.

Tabela 31– Investimento em Reformas

Reforma	Investimento
Instalações Elétricas	R\$ 4.500,00
Instalações Hidráulicas	R\$ 6.250,00
Reforma Cozinha	R\$ 5.400,00
Reforma Salão	R\$ 4.900,00
Reforma Banheiros	R\$ 6.500,00
Total	R\$ 27.550,00

Fonte: Elaborado pela autora.

Após a reforma o investimento será direcionado para a compra de móveis e equipamentos, conforme mostram as tabelas 32 e 33.

Tabela 32 – Investimento em Máquinas e Equipamentos

	Qtde	Produto	Preço Produto	Valor Total da Compra	Frete	Lead Time (dias)	Fornecedor
COZINHA	1	Ensacadora Elétrica (15 kg)	R\$ 7.500,00	R\$ 7.500,00	R\$ 100,00	50	Inox Design
	2	Panela Elétrica (16 xícaras)	R\$ 148,00	R\$ 296,00	R\$ -	7	Mondial
	2	Panela de Pressão Elétrica (4L)	R\$ 190,98	R\$ 381,96	R\$ -	7	Mondial
	1	Liquidificador Eletronic Filter	R\$ 147,00	R\$ 147,00	R\$ -	7	Mondial
	2	Processador Mixer Power	R\$ 96,57	R\$ 193,14	R\$ -	7	Mondial
	1	Batedeira Profissional Premium	R\$ 289,90	R\$ 289,90	R\$ -	7	Mondial
	1	Amassadeira Braesi	R\$ 6.500,00	R\$ 6.500,00	R\$ -	7	Tripacon
	1	Armário de Crescimento	R\$ 799,99	R\$ 799,99	R\$ -	7	Tripacon
	2	Balanças Eletrônicas	R\$ 320,00	R\$ 640,00	R\$ -	7	Tripacon
	1	Computadoras Câmara Climatizada para Pães	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ -	7	Tripacon
	2	Forno Industrial a Gás 115 L	R\$ 449,99	R\$ 899,98	R\$ -	7	Extra
	1	Refrigerador Industrial Inox 6 Portas	R\$ 5.831,39	R\$ 5.831,39	R\$ -	7	Extra
	1	Chapa Sanduicheria a Gás	R\$ 590,00	R\$ 590,00	R\$ -	7	Tripacon
	1	Fogão Industrial 4 bocas com forno	R\$ 890,00	R\$ 890,00	R\$ -	7	Extra
	2	Fritadeira Industrial com 2 bacias	R\$ 399,99	R\$ 799,98	R\$ -	7	Extra
	1	Louças e Utensílios	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ -	7	Extra
	1	Micro-ondas	R\$ 242,00	R\$ 242,00	R\$ -	7	Extra
BALCÃO	1	Refrigerador Expositor de Bebidas	R\$ 2.099,00	R\$ 2.099,00	R\$ -	7	Extra
	2	Computador Máquina	R\$ 2.500,00	R\$ 5.000,00	R\$ -	7	Extra
	2	Eletrônica de Pagamentos	R\$ 718,80	R\$ 1.437,60	R\$ -	30	PagSeguro
	1	Licença Software	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0	
Sub-total			R\$ 8.536,60				
Total			R\$ 39.037,94				

Fonte: Elaborado pela autora.

Entende-se que as máquinas e equipamentos são de fundamental importância para a produtividade do restaurante BOUDIN. As tecnologias mais modernas tendem a proporcionar sistemas de cocção mais rápidos, diminuindo assim o tempo de preparo da refeição e refletindo positivamente no tempo de espera que do cliente. Nesse sentido a seleção de máquinas e equipamentos tanto para a cozinha como para o balcão refletiram a lógica de custo benefício, evitando a compra dos equipamentos mais baratos e priorizando as melhores tecnologias.

No sentido de proporcionar um design interno agradável aos seus clientes, bem como no sentido de proporcionar aos empregados um ambiente ergonomicamente saudável procurou-se selecionar móveis adequados ao restaurante BOUDIN.

Tabela 33 – Investimento em Móveis

Qtde (uni)	Produto	Preço Produto	Valor Total da Compra
Cozinha			
5	Estações de Trabalho	R\$ 499,99	R\$ 2.499,95
1	Cuba de Pia Industrial	R\$ 799,99	R\$ 799,99
10	Prateleiras Organizadoras para estoque	R\$ 199,99	R\$ 1.999,90
Balcão			
1	Balcão de atendimento sob medida	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
4	Prateleiras	R\$ 189,90	R\$ 759,60
Salão			
12	Cadeiras	R\$ 130,00	R\$ 1.560,00
1	Banco modular estofado sob medida 12 lugares	R\$ 6.800,00	R\$ 6.800,00
4	Mesas 4 lugares	R\$ 1.200,00	R\$ 4.800,00
1	Mesa 8 Lugares	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
Total			R\$ 23.319,44

Fonte: Elaborado pela autora.

Como precaução às dificuldades da introdução da empresa no mercado estipulou-se um capital de giro composto pelo montante destinado a compra de matéria prima e liquidação dos custos e despesas fixas de pelo menos 3 meses. Tomando-se os custos e despesas médias mensais como aquele proveniente do cenário máximo de previsão de demanda tem-se 101.994,83 reais por mês, sabe-se então que o investimento para capital de

giro seria de 305.984,50 reais.

Ainda se considera necessário o investimento de 5.000,00 reais para compra de louças, utensílios e uniformes. Bem como 2.000 reais para compra das bicicletas de carga para *delivery*. E 2.500,00 reais para o sistema telefônico com headphones necessários ao atendimento de *delivery*.

Assim o investimento inicial total necessário a abertura do restaurante BOUDIN será de aproximadamente 417.091,88 reais, como é descrito na tabela 34 .

Tabela 34– Investimento Total

Investimento	
Capital de Giro	R\$ 305.984,50
Caução Aluguel	R\$ 11.700,00
Reforma	R\$ 27.550,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 39.037,94
Móveis	R\$ 23.319,44
Louças e Utensílios Culinários	R\$ 5.000,00
Delivery	R\$ 4.500,00
Bicicletas	R\$ 2.000,00
Sistema Telefônico	R\$ 2.500,00
Total	R\$ 417.091,88

Fonte: elaborado pela autora

12.3) Origem dos Recursos

Os sócios pretendem fazer o aporte de 104.272,97 reais; 25% do valor do investimento necessário. Para conseguirem os outros 75% do valor necessário, 312.818,91 reais, será apresentado a projeção de retorno do negócio à investidores, e espera-se devolver o valor que investirão mais 20% dentro do período de 12 meses, ou seja, o empréstimo será firmado para que ao final do prazo seja devolvido aos investidores um total de 375.382,69 reais.

12.4) Precificação

Percebeu-se que os preços sugeridos na demonstração do cardápio da empresa, item 9.1.1 desse trabalho, poderiam ser realocados para estímulo da demanda diária no restaurante. Procurou-se alocar os preços no intervalo médio praticado atualmente por restaurantes por uma refeição de almoço:

11,90 à 18,90 reais, sem que tal decisão prejudicasse a estratégia de preço pré-estabelecida no item 9.1.2 desse trabalho, ou seja, o restaurante procurará praticar preços que estejam um pouco acima dos preços da franquia *Subway* e abaixo dos preços do restaurante Madero. A tabela 35 na sequência descreve o preço de cada produto disponível no cardápio BOUDIN.

Tabela 35– Precificação

		(continua)	
Pratos	Preço de Venda		
Cajun Boudin (O Tradicional)			
Normal	R\$		14,90
Grande	R\$		18,40
Pepper Boudin (O Mexicano)			
Normal	R\$		14,90
Grande	R\$		18,40
Mustard Boudin (O Germânico)			
Normal	R\$		13,40
Grande	R\$		16,55
Curry Boudin (O Indiano)			
Normal	R\$		12,60
Grande	R\$		15,56
Hoisin Boudin (O Oriental)			
Normal	R\$		12,60
Grande	R\$		15,56
Pulled Pork (O Brasileiro)			
Normal	R\$		9,95
Grande	R\$		12,29
Boudin Balls			
Normal	R\$		9,00
Grande	R\$		14,25
Baked Potatoes			
Normal	R\$		15,90
Grande	R\$		25,18
French Fries			
Normal	R\$		6,25
Grande	R\$		9,90
Ham Salad	R\$		15,90
Light Salad	R\$		15,90
Cajun Boudin	R\$		17,90

Tabela 35 - Precificação

(conclusão)

Pratos	Preço de Venda	
Pulled Pork	R\$	17,90
Crispy Pork Belly with Polenta Ball	R\$	22,90
Fried Boudin Ball	R\$	19,90
Scotched Boudin Egg	R\$	17,90
Brownie	R\$	9,90
Rose Apple Pie	R\$	9,90

Fonte: Elaborado pela autora.

12.5) Demonstrações de Resultados dos Exercícios

Após ter-se projetado a demanda para os primeiros cinco anos da empresa pôde-se projetar as receitas de vendas para os mesmos. Com o objetivo principal de avaliar o desempenho da empresa BOUDIN durante o período inicial em mercado, desenvolveu-se a projeção de Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) para os cinco primeiros anos de atividade da empresa.

A DRE pode ser observada na tabela 36, apresentada nas páginas a seguir, cuja a comparação entre as receitas, custos e despesas anuais revelam os lucros brutos, operacionais e líquidos de cada respectivo ano.

O faturamento dos primeiros anos da empresa demonstram que a mesma se encaixa dentro do regime tributário Simples Nacional. O valor da dos tributos para comida e bebida são aplicados diferentemente, o cálculo do Simples Nacional de cada respectivo ano obedeceu aos dados da tabela apresentada no anexo A desse trabalho.

Os lucros operacionais para os primeiros cinco anos do restaurante BOUDIN são atrativos, sendo argumento essencial para a persuasão de investidores e, conseqüentemente aproximando à realidade a implementação desse plano de negócios.

Os lucros líquidos esperados para os primeiros cinco anos de atividade da empresa BOUDIN demonstram que a empresa conseguirá significativa geração de riqueza. A geração de lucros líquidos elevados possibilitam a satisfação dos sócios bem como a reversão parcial do valor em reinvestimento no próprio negócio, passando a formar a conta Lucros Acumulados, fortificando sua saúde econômico-financeira.

Tabela 36 – Projeção da Demonstração de Resultados dos Exercícios dos 5 primeiros anos

(continua)

	Ano base capacidade máxima	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Taxa de Inflação			0,08	0,07	0,06	0,05
Nível de Demanda		0,88	0,86	0,87	0,88	0,89
Receita Bruta das Vendas						
Venda de Mercadorias	R\$ 1.804.502,43	R\$ 1.360.374,82	R\$ 1.441.514,68	R\$ 1.499.321,66	R\$ 1.544.403,30	R\$ 1.627.430,44
Comida	R\$ 1.599.792,27	R\$ 1.226.915,30	1.291.230,39	1.340.098,35	1.370.314,86	1.448.157,40
Bebida	R\$ 138.224,23	R\$ 95.414,11	98.699,56	103.370,31	116.323,78	113.699,13
Taxa de Delivery	R\$ 66.485,93	R\$ 38.045,40	51.584,73	55.853,00	57.764,66	65.573,90
(-) Deduções da Receita Bruta						
Tributos sobre as vendas	R\$ 144.111,10	R\$ 91.621,68	R\$ 98.556,04	R\$ 103.238,46	R\$ 106.033,55	R\$ 114.265,25
Simples Nacional	R\$ 142.111,10	R\$ 89.621,68	R\$ 96.556,04	R\$ 101.238,46	R\$ 104.033,55	R\$ 112.265,25
Taxas	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
RECEITA LIQUIDA DAS VENDAS	R\$ 1.660.391,33	R\$ 1.268.753,14	R\$ 1.342.958,64	R\$ 1.396.083,20	R\$ 1.438.369,75	R\$ 1.513.165,18
(-) Custos das Mercadorias						
Vendas	R\$ 749.024,11	R\$ 562.538,55	R\$ 668.975,15	R\$ 679.821,45	R\$ 688.513,98	R\$ 700.434,18
Mercadorias consumidas	R\$ 687.018,78	R\$ 492.031,72	R\$ 593.507,89	R\$ 599.996,40	R\$ 604.576,53	R\$ 610.301,68
Salários	R\$ 43.031,11	R\$ 43.031,11	R\$ 46.473,60	R\$ 50.191,49	R\$ 53.704,89	R\$ 57.464,23

Tabela 36– Projeção da Demonstração de Resultados dos Exercícios dos 5 primeiros anos

(continua)

	Ano base capacidade máxima		Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Encargos Sociais	R\$	3.442,49	R\$	3.442,49	R\$	3.717,89	R\$	4.015,32	R\$	4.296,39	R\$	4.597,14
Provisões Ferias	R\$	1.290,93	R\$	1.290,93	R\$	1.394,21	R\$	1.505,74	R\$	1.611,15	R\$	1.723,93
Provisão 13 salario	R\$	3.872,80	R\$	3.872,80	R\$	4.182,62	R\$	4.517,23	R\$	4.833,44	R\$	5.171,78
Vale transporte	R\$	3.168,00	R\$	3.168,00	R\$	3.421,44	R\$	3.389,76	R\$	3.358,08	R\$	3.326,40
Vale Alimentação	R\$	7.200,00	R\$	7.200,00	R\$	7.776,00	R\$	7.704,00	R\$	7.632,00	R\$	7.560,00
Depreciação	R\$	8.501,50	R\$	8.501,50	R\$	8.501,50	R\$	8.501,50	R\$	8.501,50	R\$	10.289,02
LUCRO BRUTO	R\$	911.367,22	R\$	706.214,59	R\$	673.983,49	R\$	716.261,75	R\$	749.855,77	R\$	812.731,00
(-) Despesas Administrativas												
(-) Despesa com Pessoal	R\$	152.098,40	R\$	138.250,40	R\$	149.310,43	R\$	161.255,27	R\$	172.543,14	R\$	184.621,15
Salários	R\$	99.240,00	R\$	99.240,00	R\$	107.179,20	R\$	115.753,54	R\$	123.856,28	R\$	132.526,22
Encargos Sociais	R\$	7.939,20	R\$	7.939,20	R\$	8.574,34	R\$	9.260,28	R\$	9.908,50	R\$	10.602,10
Provisão de Ferias	R\$	2.977,20	R\$	2.977,20	R\$	3.215,38	R\$	3.472,61	R\$	3.715,69	R\$	3.975,79
Provisão de 13 salario	R\$	8.270,00	R\$	8.270,00	R\$	8.931,60	R\$	9.646,13	R\$	10.321,36	R\$	11.043,85
Vale Transporte	R\$	11.616,00	R\$	3.168,00	R\$	3.421,44	R\$	3.695,16	R\$	3.953,82	R\$	4.230,58
Vale Alimentação	R\$	12.600,00	R\$	7.200,00	R\$	7.776,00	R\$	8.398,08	R\$	8.985,95	R\$	9.614,96
Pró-labore	R\$	9.456,00	R\$	9.456,00	R\$	10.212,48	R\$	11.029,48	R\$	11.801,54	R\$	12.627,65
(-) Despesas Gerais	R\$	81.000,00	R\$	78.840,00	R\$	84.834,00	R\$	90.880,80	R\$	96.337,37	R\$	101.176,92

Tabela 36– Projeção da Demonstração de Resultados dos Exercícios dos 5 primeiros anos

(continua)

	Ano base capacidade máxima		Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Aluguel	R\$	46.800,00	R\$	46.800,00	R\$	50.544,00	R\$	54.082,08	R\$	57.327,00	R\$	60.193,36
Água	R\$	6.000,00	R\$	5.280,00	R\$	5.598,00	R\$	6.026,00	R\$	6.388,80	R\$	6.715,80
Energia Elétrica	R\$	12.000,00	R\$	10.560,00	R\$	11.196,00	R\$	12.052,00	R\$	12.777,60	R\$	13.431,60
Telefone	R\$	3.000,00	R\$	3.000,00	R\$	3.240,00	R\$	3.466,80	R\$	3.674,81	R\$	3.858,55
Material de Expediente	R\$	2.400,00	R\$	2.400,00	R\$	2.592,00	R\$	2.773,44	R\$	2.939,85	R\$	3.086,84
Material de Limpeza	R\$	7.200,00	R\$	7.200,00	R\$	7.776,00	R\$	8.320,32	R\$	8.819,54	R\$	9.260,52
Serviços Contábeis	R\$	3.600,00	R\$	3.600,00	R\$	3.888,00	R\$	4.160,16	R\$	4.409,77	R\$	4.630,26
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	R\$	678.268,82		489.124,19		439.839,06		464.125,68		480.975,27		526.932,93
(-) Despesas Financeiras	R\$	63.525,18	R\$	376.342,69		1.036,80		1.109,38		1.175,94		1.234,74
(-) Despesas Bancárias	R\$	960,00		960,00		1.036,80		1.109,38		1.175,94		1.234,74
(-) Juros e multas	R\$	62.565,18	R\$	62.565,18	R\$	-	R\$	-	R\$	-		
Receitas Financeiras	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-
Juros de aplicação financeira	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-	R\$	-
LUCRO OPERACIONAL DEPOIS DO RESULTADO FINANCEIRO	R\$	614.743,64	R\$	425.628,91	R\$	438.802,26	R\$	463.016,31	R\$	479.799,33	R\$	525.698,19

Tabela 36– Projeção da Demonstração de Resultados dos Exercícios dos 5 primeiros anos

(conclusão)

	Ano base capacidade máxima	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(-) PARTICIPAÇÕES	R\$ -	0	0	0	0	0
Empregados	R\$ -	-	-	-	-	-
Administradores	R\$ -	-	-	-	-	-
LUCRO LIQUIDO DO EXERCICIO	R\$ 614.743,64	R\$ 425.628,91	R\$ 438.802,26	R\$ 463.016,31	R\$ 479.799,33	R\$ 525.698,19

Fonte: Elaborado pela autora.

12.6) Fluxo de Caixa Livre

O Fluxo de Caixa Livre (FCF), segundo Assaf Neto (2014), representa o montante que uma companhia é capaz de gerar depois de utilizar o capital necessário para manter ou expandir os seus ativos base. O FCF é importante por que permite à companhia perseguir oportunidades que venham a melhorar o seu retorno financeiro, pois exhibe claramente a liquidez da empresa. Assim, o administrador consegue facilmente reconhecer se sua empresa tem dinheiro suficiente para desenvolver novos produtos, pagar dividendos realizar aquisições e outros investimentos.

Sabendo-se as receitas, custos e despesas para a projeção dos cinco primeiros anos do restaurante BOUDIN foi possível ainda projetar o Fluxo de Caixa Livre anual da empresa, tido como uma maneira de medir a performance financeira da empresa por meio do cálculo do fluxo de caixa de operacional menos despesas de capital. Além disso, o FCL é tido como uma visão “sincera” da situação de liquidez da empresa, já que sua estrutura ajuda a impedir a manipulação de resultados por contadores.

Os FCL da empresa BOUDIN dos primeiros cinco anos são positivos, conforme demonstrado na tabela 37 na página a seguir, o que sugere que a empresa terá condições financeiras para quitar a dívida do empréstimo junto aos investidores e posteriormente investir em ampliações no próprio negócio ou em outras oportunidades, já que além de quitar o empréstimo consegue financiar toda sua operação com recursos próprios, bem como remunerar os sócios em 50% do resultado e também manter um crescimento anual do resultado do caixa disponível.

Tabela 37– Projeção do Fluxo de Caixa Livre dos 5 primeiros anos

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(=) Receita Líquida	1.268.753,14	1.342.958,64	1.396.083,20	1.438.369,75	1.513.165,18
(-) Custos e Despesas Variáveis	- 507.871,72	- 610.301,89	- 618.074,40	- 623.742,93	- 630.449,08
(=) Margem de Contribuição	760.881,42	732.656,75	778.008,79	814.626,82	882.716,10
(-) Custos Fixos Desembolsáveis	- 62.005,33	- 66.965,76	- 71.323,55	- 75.435,95	- 79.843,48
(-) Despesas Fixas Desembolsáveis	- 204.209,40	- 220.385,23	- 237.164,44	- 252.886,04	- 268.880,41
(=) EBITDA	494.666,69	445.305,76	469.520,81	486.304,83	533.992,21
(-) Depreciação e Amortização	- 8.471,60	- 8.501,50	- 8.501,50	- 8.501,50	- 10.289,02
(=) Lucro Operacional	486.195,09	436.804,26	461.019,31	477.803,33	523.703,19
(-) Imposto de Renda e CSSL	-	-	-	-	-
(=) Lucro Operacional Líquido	486.195,09	436.804,26	461.019,31	477.803,33	523.703,19
(+) Depreciação e Amortização	8.471,60	8.501,50	8.501,50	8.501,50	10.289,02
(-) Variação da NCG	-	-	-	-	-
(=) Geração Operacional de Caixa	494.666,69	445.305,76	469.520,81	486.304,83	533.992,21
(-) Capex	- 92.308,39	-	-	-	-
Investimento em Ativo Fixo	- 64.758,39	-	-	-	-
Variação de Fornecedores Invest.	- 27.550,00	-	-	-	-
(+) Resultado Venda Ativos	-	-	-	-	-
Receita Venda Ativos	-	-	-	-	-
Custo Contábil do Ativo	-	-	-	-	-
Lucro Venda Ativos	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e CSSL	-	-	-	-	-
(=) Fluxo de Caixa Operacional Livre	402.358,30	445.305,76	469.520,81	486.304,83	533.992,21

Fonte: Elaborado pela autora.

A projeção do fluxo de caixa livre da empresa BOUDIN possibilitou o cálculo de alguns indicadores mostrados na tabela 38 abaixo.

Tabela 38 – Indicadores do Fluxo de Caixa Livre

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Margem de Geração Operacional - Caixa	31,71%	33,16%	33,63%	33,81%	35,29%
Capex/FCO	18,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Geração Operacional Acumulado	494.667	445.306	469.521	486.305	533.992
Fluxo de Caixa Operacional Livre Acumulado	402.358	445.306	469.521	486.305	533.992

Fonte: elaborado pela autora.

12.7) Balanço Patrimonial

A Lei 6.404/76, no artigo 176, exige que, geralmente no intervalo de 12 meses, haja a escrituração e tratamento de toda a movimentação e informações financeiras da empresa, sendo assim compilado as Demonstrações Contábeis da empresa. Para o plano de negócios elaborou-se apenas o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício de forma projetada.

O Balanço Patrimonial da empresa correlaciona os ativos e passivos que são gerados durante o ano, além de demonstrar também o Patrimônio Líquido da empresa. Por meio da formulação de um Balanço Patrimonial é possível avaliar a posição estática da situação econômica da empresa, tanto em termos qualitativos e quantitativos, gerando assim dados que podem ser usados pelos administradores para o alinhamento das estratégias organizacionais.

Tendo-se em vista sua importância para a gestão da empresa BOUDIN formulou-se a projeção do Balanço Patrimonial dos cinco primeiros anos de atividade da empresa, considerando-se o encerramento do período em 31 de Dezembro dos respectivos anos.

As tabelas 39 e 40 na página a seguir demonstram, respectivamente, o ativo e o passivo e patrimônio líquido anuais. No grupo ativo circulante a conta Banco C/C Início é formada pelo montante disponível para investimento em capital de giro, passando nos anos seguintes a ser formada pelo Estoque de Mercadorias do ano anterior mais o saldo da conta Banco C/C do ano anterior mais a Receita Bruta Anual da Venda de Mercadorias subtraída do Custo Anual da Venda de Mercadorias e Demais Custos e Despesas proporcionais a 11/12. Sabe-se que o restaurante fará suas vendas à vista, mas se considerou na conta clientes do grupo Contas a Receber que 10% do montante vendido fosse pago por meio de cartões de crédito. Já a conta Mercadorias do grupo Estoques é a transcrição da projeção apresentada na tabela 21 (ver página 216) que representam os insumos comprados e não consumidos no processo produto e que sobraram no estoque ao final do período apurado. O ativo não circulante é composto pelo imobilizado, ou seja, aquisições de bens e direitos que a empresa realizou a partir do capital disponível para investimentos a serem utilizados na atividade do restaurante BOUDIN.

Tabela 39 – Projeção do Balanço Patrimonial dos 5 primeiros anos - ATIVO

Dados em R\$	Início	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
ATIVO CIRCULANTE						
DISPONIVEL						
Caixa: fundo fixo		-	-	-	-	-
Banco c/c	324.783,49	452.091,29	689.465,92	837.909,73	933.960,80	1.025.908,11
Banco Aplicação						
CONTAS A RECEBER						
Clientes		11.336,46	12.012,62	12.494,35	12.870,02	13.561,92
ESTOQUE						
Mercadorias		13.365,19	14.215,40	14.251,62	14.184,18	14.201,74
Despesas Antecipadas						
ATIVO NAO CIRCULANTE						
IMOBILIZADO LIQUIDO						
Computadores e periféricos	8.937,60	7.150,08	5.362,56	3.575,04	1.787,52	7.150,08
Instalações	27.550,00	26.448,00	25.346,00	24.244,00	23.142,00	22.040,00
Máquinas e equipamentos	30.501,35	27.451,22	24.371,18	21.291,15	18.211,11	15.131,08
Móveis e utensílios	25.319,44	22.787,50	20.255,55	17.723,61	15.191,66	12.659,72
TOTAL DO ATIVO	417.091,88	560.629,73	791.029,24	931.489,49	1.019.347,30	1.110.652,65

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 40 – Projeção do Balanço Patrimonial dos 5 primeiros anos – PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Dados em R\$	Início	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
PASSIVO CIRCULANTE						
FORNECEDORES						
De Comida		-	-	-	-	-
De Bebida		-	-	-	-	-
De Serviços		6.570,00	7.069,50	7.573,40	8.028,11	8.431,41
OBRIGACOES SOCIAIS E FISCAIS						
Salários e encargos sociais a pagar		16.687,98	18.023,02	19.381,57	20.664,92	22.038,72
Simplex a pagar		7.468,47	8.046,34	8.436,54	8.669,46	9.355,44
Dividendos a pagar		210.815,15	324.808,71	393.912,51	436.855,92	481.277,06
EMPRESTIMOS E FINANCIAMENTOS						
Partes Relacionadas	312.818,91					
PATRIMONIO LIQUIDO						
CAPITAL SOCIAL						
Capital Social integralizado	104.272,97	104.272,97	104.272,97	104.272,97	104.272,97	104.272,97
RESERVA LEGAL						
Reserva Legal		4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
RESERVA DE LUCROS						
Lucros acumulados		54.405,70	246.603,98	354.810,14	417.304,74	471.501,46
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMONIO LIQUIDO	417.091,88	560.629,73	791.029,24	931.489,49	1.019.347,30	1.110.652,65

Fonte: Elaborado pela autora.

No passivo circulante considerou-se que todos os pagamentos à fornecedores de comida e bebida fosse realizado no prazo máximo de 7 dias, admitindo que o pagamento realizado dentro desse prazo contratual fosse “à vista”, dessa maneira as contas De comida e De Bebida do grupo Fornecedores são nulas em todos os anos. Contudo considerou-se que em 31 de Dezembro dos primeiros 5 anos houvesse obrigações de pagamento de serviços de fornecimento de água, energia elétrica e telefonia proporcionais ao mês. O grupo Obrigações Sociais e Fiscais denotam os valores proporcionais ao mês a serem pagos como salários e encargos aos empregados, como parcela do regime Simples Nacional e como dividendos aos sócios.

Antes do primeiro ano de atividade da empresa será reunido o montante necessário a abertura do restaurante, a parte cabível aos sócios está descrita na conta Capital Social Integralizado enquanto a parte cabível aos Investidores foi tomada como financiamento, descrito na conta Partes Relacionadas. O Patrimônio Líquido da empresa será composto pelo Capital Social Integralizado, a reserva legal correspondente ao ano e a reserva de lucros. A reserva de lucros é um grupo formado pela conta de Lucros Acumulados, cujo o cálculo é expresso na tabela a seguir.

Tabela 41 – Projeção das Demonstrações de Lucro e Prejuízos Acumulados

	% Legal	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
SALDO anterior da conta de lucros acumulados		0	210.815,15	324.808,71	393.912,51	436.855,92
Ajustes		0	0	0	0	0
Lucro Líquido do Exercício		425.630,31	438.802,26	463.016,31	479.799,33	525.698,19
SALDO de lucros a destinar:		425.630,31	649.617,41	787.825,01	873.711,84	962.554,11
Constituição da Reserva Legal	5%	4.000	-	-	-	-
SALDO de lucros a distribuir:		421.630,31	649.617,41	787.825,01	873.711,84	962.554,11
Lucros distribuídos	50%	210.815,15	324.808,71	393.912,51	436.855,92	481.277,06
SALDO final da conta de lucros acumulados		210.815,15	324.808,71	393.912,51	436.855,92	481.277,06

Fonte: Elaborado pela autora.

12.8) Avaliação do Investimento

Os índices calculados a partir das demonstrações contábeis da empresa revelam os resultados de suas atividades produtivas e administrativas e possibilitam o acompanhamento do controle da situação econômica, financeira e patrimonial da empresa. A avaliação desses índices são é fundamental para a tomada de decisão inteligente dentro do negócio visando a sustentabilidade da empresa.

12.8.1) Índices de Liquidez

Para avaliar a capacidade da empresa BOUDIN em saldar suas obrigações de curto prazo calculou-se os índices de liquidez da empresa a partir da projeção do Balanço Patrimonial, apresentada na seção anterior desse trabalho. A compilação desses índices pode ser vista na tabela 42 abaixo.

Sabe-se que o investimento de terceiros no restaurante proporcionará ampliação do volume de Caixa e da conta Banco C/C, fator esse importante para impulsão inicial do negócio. O pagamento do empréstimo com juros aos investidores proporcionará, por sua vez, a diminuição dessas mesmas contas.

Tabela 42– Índices de Liquidez

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Índice de Liquidez					
Corrente - ILC	1,97	2,00	2,01	2,03	2,02
Índice de Liquidez					
Seca - ILS	1,92	1,96	1,98	2,00	1,99
Índice de Liquidez					
Imediata - ILI	1,87	1,93	1,95	1,97	1,97
Capital de Giro					
Líquido - CGL (R\$)	235.251,33	357.746,38	435.351,68	486.796,60	532.569,15

Fonte: Elaborado pela autora.

Todos os índices de liquidez do restaurante conforme a projeção de seus resultados financeiros para os cinco primeiros anos se demonstram satisfatórios, ou seja, eles demonstram que a empresa não deve passar por problemas sendo obrigada a renegocia-las ou obter crédito junto ao banco.

Os ILC demonstram que no primeiro ano de atividade a empresa terá

R\$1,97 em ativo circulante para fazer frente a cada R\$1,00 de passivo circulante, sendo essa diferença positivamente crescente nos demais anos, o que mostra que progressivamente será agregado valor ao negócio.

Considerando-se que os estoques sofrem perda de valor, o ILS foi calculado para que, desconsiderando o valor do estoque de mercadorias, saiba-se quanto o restaurante terá de ativos circulantes para fazer frente às suas obrigações de curto prazo. Nota-se a partir da comparação dos ILC e ILS que representatividade do estoque no primeiro ano é mais significativa que nos seguintes.

Os ILI demonstram a proporção de ativos imediatamente líquidos e passíveis exigíveis à curto prazo, ou seja, a partir deles é possível notar que o restaurante terá capacidade imediata do pagamento de suas contas repetitivas. Além disso, o aumento no capital de giro líquido é reflexo dos bons resultados financeiros da empresa, denota que houve redirecionamento da riqueza gerada por suas atividades para o aumento contínuo de seu capital de giro.

12.8.2) Índices de Rentabilidade

Os índices de rentabilidade demonstram se a empresa está conseguindo gerar riqueza a partir do uso de seus ativos, portanto são interessantes para que os sócios e investidores possam certificar-se de que a gestão de ativos, as políticas de investimento e financiamentos estão alinhadas ao objetivo da empresa em gerar retorno à eles.

Tabela 43 – Índices de Rentabilidade

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Margem Bruta - MB	51,92%	46,76%	47,77%	48,55%	49,94%
Margem Operacional - MO	35,96%	30,51%	30,96%	31,14%	32,38%
Margem Líquida - ML	31,29%	30,44%	30,88%	31,07%	32,30%
Retorno sobre o Investimento - ROI	76%	55%	50%	47%	47%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido - ROE	133%	101%	92%	88%	89%

Fonte: Elaborado pela autora.

A tabela 43 apresentada na página anterior demonstra os índices calculados para avaliar a rentabilidade da empresa BOUDIN. Todos os índices são positivos e chamativos, principalmente, podendo ser utilizados como argumentação na persuasão de investidores para o negócio.

As margens de lucro se baseiam no faturamento da empresa, a margem bruta de lucro (MB) revela a porcentagem de reais de vendas restantes após a cobertura dos custos fixos e variáveis relacionados com as vendas das mercadorias, a margem operacional de lucro (MO) revela a porcentagem de reais de vendas restantes após a cobertura dos custos e despesas operacionais, e a margem líquida (ML) de lucro revela a porcentagem de reais restantes após a cobertura de todos os gastos. As MLs dos primeiros cinco anos de funcionamento do restaurante apresentam-se acima de 30%.

O retorno sobre o investimento ROI dos anos demonstra a eficiência no uso dos ativos, ele é obtido pela razão entre lucro líquido e ativo total. A diminuição do ROI conforme o passar dos anos demonstra o aumento da capitalização da empresa, ou seja, o aumento do capital de giro da empresa é convertido em aumento dos ativos da mesma, diminuindo a relação ROI.

O retorno sobre o patrimônio líquido (ROE – *Return on Equity*) mede a razão entre o lucro líquido e o patrimônio líquido, ou seja, mede o retorno do investimento pessoal no negócio. O ROE da empresa BOUDIN dos primeiros cinco anos são elevados, o que estimula aos sócios a busca por investidores que possibilitem a concretização dessa ideia. Na figura 56 na página a seguir é demonstrado outra metodologia para encontrar-se os valores dos ROE para os primeiros anos de atividade da empresa, nessa visão, é possível entender os fatores que afetam diretamente o retorno aos sócios.

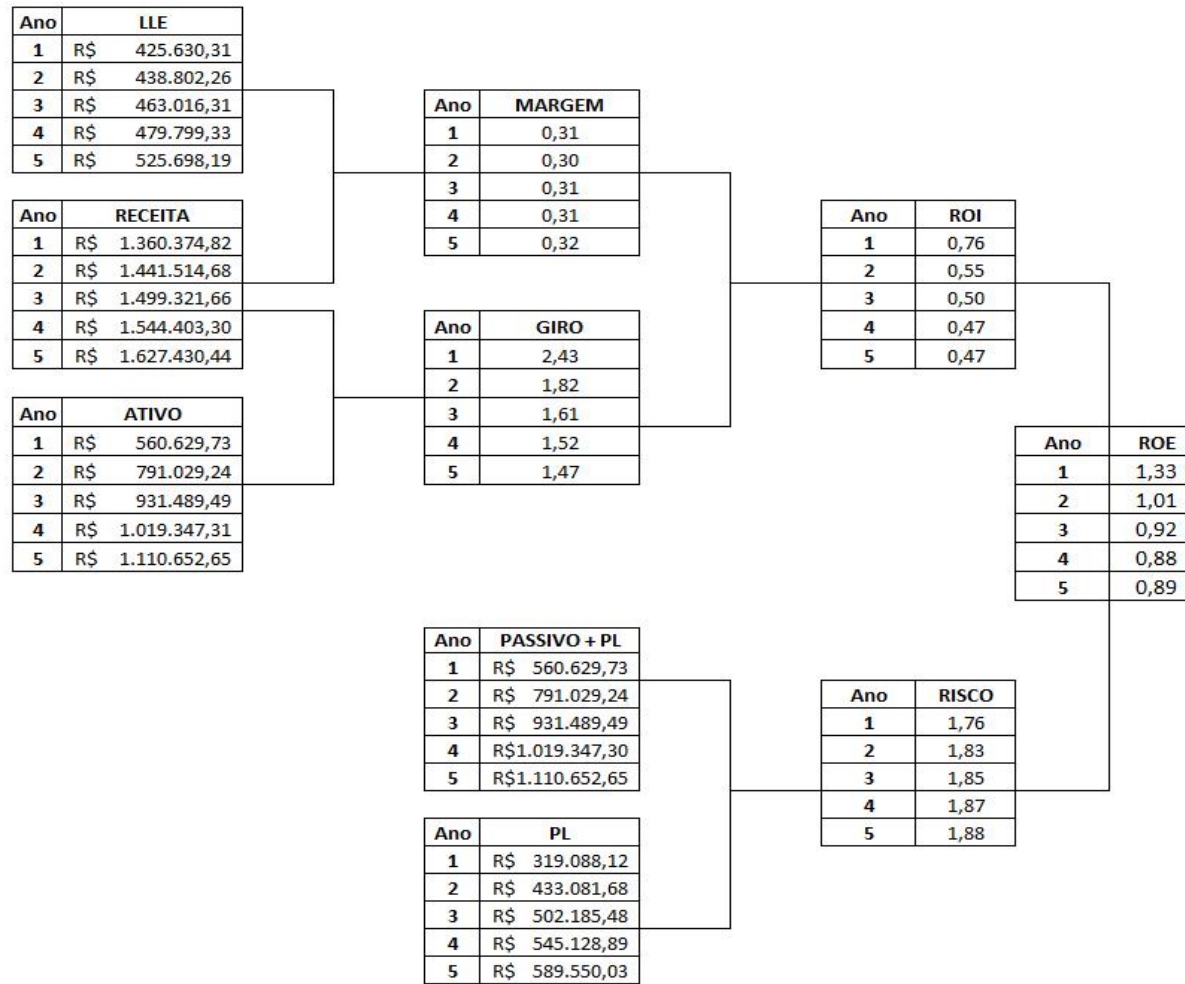


Figura 56 – ROE BOUDIN pelo método Du Pont

Fonte: Elaborado pela autora.

12.8.3) Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno e Payback Descontado.

O Valor Presente Líquido (VPL) é a diferença entre os valores presente dos fluxos de caixa e o valor presente das saídas de caixa. Trazer o valor para o presente significa considerar que o valor do dinheiro é sensível ao tempo, conforme a ação de uma taxa média de desconto durante os períodos de retorno. O VPL é comumente usado para avaliar se vale a pena o investimento no projeto analisado, conforme seu resultado seja positivo.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa de juros obtida internamente ao projeto a partir dos fluxos de caixa esperados. A figura 57 abaixo mostra os valores em reais do fluxo de caixa, os quais serviram de base para o cálculo da tabela 44, apresentada a seguir, que demonstra o VPL e a TIR segundo o investimento necessário ao funcionamento inicial do restaurante BOUDIN.

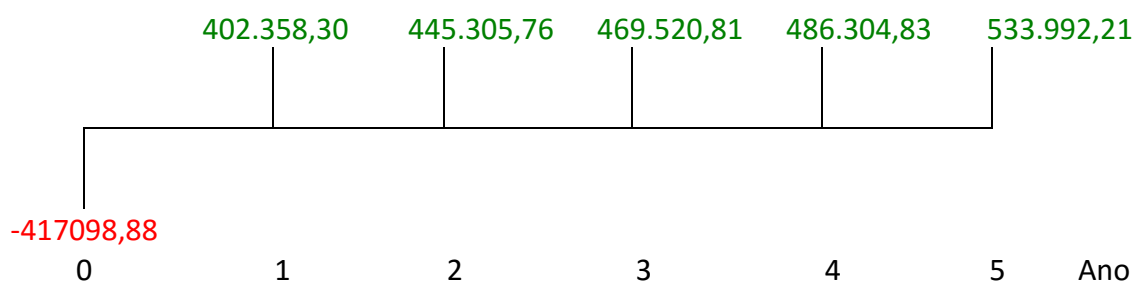


Figura 57 - Fluxo de Caixa Esquematizado

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 44 – Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno

Taxa de desconto		20%
Ano	Fluxo de Caixa	Valor Presente
0	(R\$417.098,88)	(R\$417.098,88)
1	R\$402.358,30	R\$335.298,58
2	R\$445.305,76	R\$309.240,11
3	R\$469.520,81	R\$271.713,43
4	R\$486.304,83	R\$234.522,01
5	R\$533.992,21	R\$214.599,49
Valor Presente Líquido		R\$948.274,74
Taxa Interna de Retorno		67%

Fonte: Elaborado pela autora.

O VPL BOUDIN indica que os resultados projetados gerados pelo investimento excedeu os custos previstos, assim o investimento no negócio é considerado rentável. E a TIR de 67% revela que a organização conseguirá devolver o empréstimo aos investidores pagando a taxa de 20% requisitada por eles.

O *Payback* Descontado revela o prazo aproximado da recuperação do investimento a partir dos valores de resultados e custos ajustados ao valor presente. Para o cálculo do *Payback* Descontado do investimento no restaurante BOUDIN utilizou-se a coluna “Valores Presentes” da tabela 44, chegando-se a um tempo aproximado de 1 ano 3 meses e 5 dias.

13) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo não está limitado às descobertas radicais de novas tecnologias, às vezes ele está também na inovação de um singelo detalhe antes despercebido pelo olhar conformado da contemporaneidade. A ideia principal desse plano de negócios foi baseada, principalmente, nesse singelo detalhe de que a produção de linguças do tipo *boudin*, ainda não conhecidas pelo mercado brasileiro, mostrava-se uma oportunidade inovadora no investimento em negócios do setor alimentício.

A pesquisa mercadológica foi desenvolvida no sentido exploratório quantitativo e seus resultados confirmaram o fato do produto ser inovador no mercado brasileiro e, felizmente, também confirmaram a existência de demanda significativa, possibilitando a continuidade da estruturação de um plano de negócios. Além disso, os resultados da pesquisa mercadológica indicaram a necessidade de alterar o delineamento da marca BOUDIN, inicialmente idealizada como sanduicheria, para o conceito de restaurante.

No planejamento estratégico da marca pôde-se alinhar os objetivos da empresa aos valores críveis por seus idealizadores. Também possibilitou a análise do ambiente no qual pretende-se introduzir a empresa, identificando-se que por fatores macroeconômicos a concretização do plano de negócios deva esperar até 2017. E fatores micro ambientais demonstraram que o restaurante não terá concorrência direta pelo fato do produto, mas sim concorrência pelo fato do serviço.

Novamente devido ao fato do produto ser inovador no mercado brasileiro a o investimento em marketing torna-se de grande importância para que o público crie o hábito de consumir as refeições BOUDIN. O marketing deve ser direcionado no sentido de motivar o público a conhecer o produto e despertar a necessidade de adquiri-lo, em um primeiro momento para a experimentação e posteriormente como hábito regular.

A análise na etapa do plano operacional demonstrou alto nível de dificuldade na medição da capacidade produtiva do restaurante por envolver variáveis como tempo-homem disponível, tempo-máquina, espaço, níveis de treinamento e desempenho individual dos empregados. A capacidade produtiva quando comparada com a previsão de demanda sinalizou que o restaurante não seria capaz de vender toda produção caso o atendimento fosse realizado somente

in-loco, surgiu então a necessidade de mais uma vez realinhar a idealização do negócio e à ele agregar o serviço de *delivery*, contribuindo para o aumento da capacidade de atendimento da demanda.

Além disso a previsão operacional do restaurante BOUDIN impactou diretamente na necessidade de pessoas. O plano de gestão de pessoas foi um passo importante identificar também os cargos necessários ao funcionamento do restaurante e as competências necessárias a cada um deles. Norteando ainda onde buscar cada tipo de profissional.

Finalmente a seção do planejamento financeiro demonstrou que, baseado na curva de previsão de demanda para os cinco primeiros anos de funcionamento do restaurante BOUDIN, a empresa terá resultados positivos tanto no nível operacional quanto societário, obtendo rendimento suficiente para saldar o empréstimo do valor do investimento inicial e remunerar os sócios em pouco mais de um ano.

Nesse sentido, afirma-se que esse plano de negócios demonstra ser um investimento atrativo, pois o negócio se apresenta com margens na faixa dos 30%, além de conseguir distribuir 50% dos lucros anualmente para os sócios, bem como apresentar a geração crescente de caixa. Espera-se que todas as análises nele apresentados sejam levadas em consideração previamente à sua consolidação.

14) REFERÊNCIAS

A HISTÓRIA, Porque tudo tem uma história. **A História do Fast-Food**. Disponível em: <<http://www.ahistoria.com.br/fast-food/>>. Acesso em 13 abr, 2015.

AAKER, David. **Pesquisa de marketing**, São Paulo: Atlas 2001.

AGÊNCIA CATÓLICA DE INFORMAÇÕES. **Os Adventistas de Sétimo Dia**. Disponível em: <<http://www.acidigital.com/seitas/adventistas.htm>>. Acesso em: 19 maio 2015.

AGÊNCIA CURITIBA. **Socioeconomia**. Disponível em: <<http://www.agencia.curitiba.pr.gov.br/publico/conteudo.aspx?codigo=48>>. Acesso em: 01/06/2015.

AQUA-CALC. **Conversions and Calculations: Density Table**. Disponível em: <<http://www.aqua-calc.com/page/density-table/substance/oil-coma-and-blank-olive-coma-and-blank-salad-blank-or-blank-cooking>>. Acesso em: 30 Ago. 2015.

ARATA ACADEMY. **Cenário econômico 2015: André Massaro** – Entrevista com André Massaro, consultor e professor do Instituto Educacional BMFBovespa. 5 jan. 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=-E3UI1UVAo8>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

ASSAF NETO, Alexandre . **Valuation: métricas de valor e avaliação de empresas**. São Paulo, Atlas, 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Um horizonte positivo para o food service**. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/noticias/2749-30062014-um-horizonte-positivo-para-o-food-service.html>>. Acesso em: 28 maio 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE EVENTOS, Brasil. **Em desenvolvimento, Curitiba vê turismo fluir**, 20 mar. 2013. Disponível em: <<http://www.abeoc.org.br/2013/03/em-desenvolvimento-curitiba-ve-turismo-fluir/>>. Acesso em: 21 maio 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA. **Código de Ética**. Disponível em: < <http://www.anep.org.br/blog/cod> >. Acesso em: 6 mai. 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE PESQUISA. **Critério de Classificação Econômica Brasil**: Alterações na aplicação do Critério Brasil, válidas a partir de 01/01/2015. Disponível em: <<http://www.anep.org.br>>. Acesso em: 21 maio 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Histórico das taxas de juros**. Disponível em: < <https://www.bcb.gov.br/?COPOMJUROS> >. Acesso em: 16 jun. 2015.

BÍBLIA ONLINE. **Levítico 11**. Disponível em: <www.bibliaonline.com.br/acf/lv/11>. Acesso em: 18 maio 2015.

BMD Indústria de Produtos Inoxidáveis Ltda – Inox Design. **Ensacadeira Elétrica de Linguiça 15 kg**. Disponível em:

<<http://www.inoxdesignrs.com.br/index.php/product/ensacadeira-de-linguica-15kg/>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

BUCKHIGHAM, Will; BURNHAM, Douglas; HILL, Clive; KING, Peter J.; MARENBOON, John; WEEKS, Marcus. **The Philosophy Book**. Londres: DK, 2011.

CANAL CATVE. **Suinocultores visam incrementar consumo de interno da carne de porco**: Em 2014 cada brasileiro consumiu 15 quilos da carne, a meta é chegar aos 18 quilos. Disponível em:

<<http://catve.com/noticia/6/110114/suinocultores-visam-incrementar-consumo-interno-da-carne-de-porco>>. Acesso em: 18 jun. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COGNATIS Inteligência Aplicada. **Setor de Food Service cresce 14,7% ao ano**. São Paulo, 12 dez. 2014. Disponível em:

<<http://www.cognatis.com/blog/2015/01/27/setor-de-food-service-cresce-147-ao-ano/>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

CYBERCOOK. Receita de Molho Curry. Disponível em: < >. Acesso em: 29 Ago. 2015.

DAYCHOUM, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. **Rede Brasil Arroz: transferência de tecnologia valorizando o protagonismo e atribuições de parceiros na cadeia produtiva**. Goiás. Embrapa Arroz e Feijão, 2014.

ESTADÃO. **Mudança no cálculo do PIB reduz participação da indústria na economia**, 01 maio 2015. Disponível em:

<<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,mudanca-no-calculo-do-pib-reduz-participacao-da-industria-na-economia,1679805>>. Acesso em: 11 jun. 2015.

EXAME, Economia. **Fiesp estima que PIB deve recuar ainda mais até o fim do ano**, 29 maio 2015. Disponível em:

<<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/fiesp-estima-que-pib-deve-recuar-ainda-mais-ate-o-fim-do-ano>>. Acesso em: 12 jun. 2015.

FEIRA do Largo da Ordem. **Apresentação**. Disponível em:

<<http://www.feiralargodaordem.com.br/apresentacao.html>>. Acesso em 13 abr. 2015.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Brasileiro gasta em média R\$ 663 por mês com almoço fora de casa**, 03 abr. 2014. Disponível

em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/04/1435330-brasileiro-gasta-em-media-r-663-por-mes-com-almoco-fora-de-casa.shtml>>. Acesso em: 26 maio 2015.

FOOD, Online Recipes Sharing. **Black Pudding Blood Sausage**. Disponível em: <<http://www.food.com/recipe/black-pudding-blood-sausage-282796>>. Acesso em 12 abr. 2015.

FOOD. **Brownie Recipe**. Disponível em: <<http://www.food.com/recipe/the-best-brownies-54225>>. Acesso em: 30 Ago. 2015.

FROM MY IMPOSSIBLY TINY KITCHEN. **Mini Apple Rose Pies**. Disponível em: <<http://www.fmitk.com/2014/07/mini-apple-rose-pies/>>. Acesso em: 30 Ago. 2015.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, Centro de Políticas Sociais. **Diagnóstico da Evolução dos Indicadores Sociais de Curitiba**. Rio, 2011. Disponível em: <http://www.cps.fgv.br/cps/bd/cur/Neri_diagnostico.pdf>. Acesso em 6 jun. 2015.

G1, Globo Comunicações e Participações. C2000-2014. **Estado confirma 12 mortes por H1N1, mas nega surto da doença em MT**, 06 jun. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/mato-grosso/noticia/2014/06/estado-confirma-12-mortes-por-h1n1-em-mt-mas-nega-surto-da-doenca.html>>. Acesso em 19 jun. 2015.

GALVÃO, Roberto Carlos Simões. **Francis Bacon: Teoria e Método**. *Revista Eletrônica de Ciências*, n.37, São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.cdcc.sc.usp.br/ciencia/artigos/art_37/EraUmaVez.html>. Acesso em 13 abr. 2015.

GAZETA DE TOLEDO. **Preço da carne bovina aumenta consumo da carne suína e da frango**, 27 dez. 2014. Disponível em: <http://www.gazetatoledo.com.br/NOTICIA/12058/PRECO_DA_CARNE_BOVINA_AUMENTA_CONSUMO_DA_SUINA_E_DE_FRANGO>. Acesso em: 23 jun. 2015.

GAZETA DO POVO. **Fluxo de visitantes cresce em Curitiba**, 29 jan. 2015. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/viver-bem/turismo/fluxo-de-visitantes-cresce-em-curitiba/>>. Acesso em: 21 maio 2015.

HAPPY BURGUER, Curitiba. **Cardápio**. Disponível em: <<http://www.happyburger.com.br>>. Acesso em 21 jun. 2015.

HISTORY of the Acadians. C1997. Disponível em: < <http://www.acadian-cajun.com/hisacad1.htm> >. Acesso em: 12 abr. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS ISLAMICOS. C2007. **Por que os mulçumanos não comem carne de porco?**. Disponível em: < http://www.ibeipr.com.br/noticias.php?id_noticia=444 >. Acesso em: 18 maio 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo 2010 – Resultados**. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/pt/resultados>>. Acesso em 5 jun. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Conceitos de Indicadores**. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/indicadoresminimos/conceitos.shtml>>. Acesso em: 5 de jun. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Gastos com alimentação fora do lar em comparação com a renda familiar, 2013.** *Anuário da alimentação fora do lar 2013*, v.1, n.4, p15.

INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA. **Dia Mundial do Vegetarianismo: 8% da população brasileira afirma ser adepta do estilo.** Disponível em: <<http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/paginas/dia-mundial-do-vegetarianismo-8-da-populacao-brasileira-afirma-ser-adepta-ao-estilo.aspx>>. Acesso em: 13 maio 2015.

INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO DE CURITIBA. **Mapa evolução da população de Curitiba.** Curitiba, 2011. Disponível em: <http://curitibaemdados.ippuc.org.br/anexos/2010_Mapas%20População%20segundo%20os%20bairros%20de%20Curitiba.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2015.

INSTITUTO MUNICIPAL DE TURISMO DE CURITIBA – **Projeto de Demanda Turística 2012.** Disponível em: <<http://multimedia.turismo.curitiba.pr.gov.br/2014/10/pdf/00000328.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

INSTITUTO MUNICIPAL DE TURISMO DE CURITIBA. **Ctur comemora 10 anos com aumento de turismo na cidade**, 20 maio 2015. Disponível em: <<http://www.turismo.curitiba.pr.gov.br/noticias/ctur-comemora-10-anos-com-aumento-do-turismo-na-cidade/65>>. Acesso em: 21 maio 2015.

INSTITUTO MUNICIPAL DE TURISMO DE CURITIBA. **Pesquisas e Estatísticas Turismo.** Disponível em: <<http://www.turismo.curitiba.pr.gov.br/conteudo/pesquisas-e-estatisticas/1724>>. Acesso em 16 jun. 2015.

INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, QUALIDADE E TECNOLOGIA. **Carnes Bovina e Suína - Teor de Gordura e Colesterol em Alimentos.** Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/consumidor/produtos/teorGordura.asp>>. Acesso em: 14 maio 2015.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Perfil Avançado do Município de Curitiba.** Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/perfil_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=5&btOk=ok>. Acesso em: 01/06/2015.

INTERNATIONAL BUSINESS MACHINE. **SPSS.** Trial Version. [S.l.]. Disponível em: <<http://www-01.ibm.com/software/analytics/spss/products/statistics/downloads.html>>. Acesso em: 7 maio 2015.

INVESTOPEDIA. **Free Cash Flow – FCL**. Disponível em: <http://www.investopedia.com/terms/f/freecashflow.asp?optm=term_v3>. Acesso em: 24 Out. 2015.

IPEA DATA. **Dados e indicadores sobre distribuição de renda**. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2015.

JOVEM PAN ONLINE. **Os dois Lados da Moeda: a situação da economia brasileira – Debate** – Participação dos economistas: Marco Antonio Villa e, Mauro Motoryn, 27 jan. 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=6ndxVJhFkXQ>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em Ação – Balanced Scorecard**. 13^a. Ed. Rio de Janeiro, 2008.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica: Teoria da Ciência e Prática da Pesquisa**. 15^a ed., Petrópolis: Vozes, 1999.

KOTLER, Phillip; AMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education, 2007.

KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2005.

LAROUSSE, Dicionário Francês Online. **Conceito boudin**. Disponível em: <<http://www.larousse.com/en/dictionaries/french/boudin/10430?q=boudin#10302>>. Acesso em 12 abr. 2015.

LAROUSSE, Dicionário Francês Online. **Conceito gourmet**. Disponível em: <<http://www.larousse.com/en/dictionaries/french/gourmet/37659?q=gourmet#37607>>. Acesso em 12 abr. 2015.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo. Atlas, 2006.

MACHADO, Silvanilza Teixeira; NÄÄS, Irinilza de Alencar; REIS, João Gilberto M. dos; CALDARA, Fabiana Ribeiro; SANTOS, Rodrigo Couto. **Impactos da Renda Familiar e do Preço no Consumo de Carne Suína**. *Enciclopédia Biosfera*, v.10. n.8, p.1912-1928, Centro Científico Conhecer, Goiânia, 2014. Disponível em: <<http://conhecer.org.br/enciclop/2014a/AGRARIAS/impactos.pdf>>. Acesso em: 8 maio 2015.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**, 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAPA de Acadia. Disponível em em:

<<https://www.blendspace.com/lessons/wOlfrijjHYALcg/atlantic-provinces>>. Acesso em: 12 abr. 2015.

MAPA de Louisiana. Disponível em: <http://www.quoteinsta.com/map-of-parishesneworleansla/parishmapslouisiana*com%7Caalagifs%7Corleans_map*gif/>

[pic2fly*com%7COrleans%20Parish%20Map%20Louisiana*html/](#) >. Acesso em: 12 abr. 2015.

MAPA VEG. **Estatísticas 2015**. Disponível em: <<http://www.mapaveg.com.br/estatisticas>>. Acesso em: 14 maio 2015.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 3ª. Ed. São Paulo: atlas, 2003.

MAXXI ATACADO, Curitiba. Disponível em: <<https://www.maxxiatacado.com.br/site/sobre-o-maxxi>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

MELO, José A. M. de; SOUZA, Leila de Fátima. **Geração Y nas organizações e os desafios para gestão de pessoas**. *Revista Negócios em Projeção*, v.3, n. 2, p. 49-55, 2012.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, Brasil. **Salário Mínimo Nacional 2015**. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/sal_min/salario-minimo.htm>. Acessado em: 21 maio 2015.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Classificação Brasileira de Ocupações**. Disponível em: < <http://www.mteco.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>>. Acesso em: 20 Ago. 2015.

ONG TORÁ. **Kashrut**. Disponível em: <<http://ongtora.com/kashrut/>>. Acesso em: 19 maio 2015.

PONS, Dicionário Alemão Online. **Brat**. Disponível em: < <http://en.pons.com/translate?q=wurst&l=de&in=&lf=de>>. Acesso em: 17 jun. 2015.

POPPER, Karl R. Tradução HEGENBERG, Leonidas; SIVEIRA, Octanny da Mota. **A Lógica da Pesquisa Científica**. São Paulo: Cultrix, 1972.

PORCO NOBRE, Curitiba. **Cardápio**. Disponível em: <<http://porconobre.com.br>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

PORTAL BRASIL. **Alimentação em bares e restaurantes cresce no Brasil**, 30 jul. 2014. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/turismo/2014/06/alimentacao-em-bares-e-restaurantes-cresce-no-brasil>>. Acesso em: 26 maio 2015.

PREFEITURA DE CURITIBA, Secretaria Municipal do Urbanismo. **Legislação Municipal do Urbanismo**. Disponível em: <<http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/legislacao-zoneamento-smu/220>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

PREFEITURA DE CURITIBA. **Plano Diretor – História**. Disponível em: <<http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/historia/1615>>. Acesso em 20 de maio de 2015.

REVISÃO do Plano Diretor de Curitiba. **Vídeo Institucional do Plano Diretor de Curitiba 2014**. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=pKV_RtIAZ70>. Acesso em: 20 maio 2015.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: conceitos e metodologia**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education, 2000.

SANEPAR. **Tabela de Tarifas de Saneamento Básico – Contas emitidas a partir de setembro de 2015**. Disponível em: <

<http://site.sanepar.com.br/sites/site.sanepar.com.br/files/clientes2012/decretotabelaset2015.pdf>>. Acesso em: 26 Ago. 2015.

SANTOS, Cristiane F dos; ARINETE, Marina ; DINIZ, Marcos Vinícius Cardoso; DOVIGO, Aline Aparecida. **O processo evoltivo entre as gerações X, Y e Babyboomers**. XIV SemeAD , 2011. Disponível em: <

<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/221.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2015.

SCHWARZWALD, Bar do Alemão, Curitiba. Disponível em:

<<http://www.bardoalemaocuritiba.com.br>>. Acesso em 20 jun. 2015.

SECRETARIA DA AGRICULTURA E ABASTECIMENTO, Governo do Paraná. **Mapa Agrosat 2009 – 2014**. Disponível em:

<http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/suinocultura/03_v2_marco_informe_suinos_completo_15.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2015.

SECRETARIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS, Brasil. **Definição da Classe Média**. Disponível em: <<http://www.sae.gov.br/wp-content/uploads/Perguntas-e-Respostas-sobre-a-Definição-da-Classe-Média.pdf>>. Acesso em: 21 maio 2015.

SHAW, Hank. Hunter Angler Gardner Cook. **Boudin, Cajun Style**. Disponível em: <<http://honest-food.net/2014/06/09/cajun-boudin-sausage-recipe>>. Acesso em: 03 abr. 2015.

SINDIHOTÉIS. **Convenção Coletiva 2013-2015**. Disponível em:

<<http://www.sindehoteis.org.br/admin/files/convencoes/674ba6c6b26261310bb0f1b70d93b278.pdf>> . Acesso em: 25 Set. 2015.

SINDIHOTÉIS. **Convenção Coletiva 2015-2016**. Disponível em:

<<http://www.sindehoteis.org.br/admin/files/convencoes/a6f8ec0cc53bdcbeaa2f5d81cb84f28b.pdf>>. Acesso em: 25 Set. 2015.

SINDILOJAS CURITIBA. **Comércio curitibano continua em baixa: queda de abril foi 4%**, 20 maio 2015. Disponível em:

<<http://www.sindilojascuritiba.com.br/comercio-curitibano-continua-em-baixa-queda-de-abril-foi-de-4/>>. Acesso em: 14 jun. 2015.

SUBWAY, Brasil. **Menu**. Disponível em: <<http://www.subway.com.br>>. Acesso em: 21 jun. 2015.

THE RELIGION OF ISLAM. **Porque o consumo de porco é proibido: Obedecendo as Leis de Deus.** Disponível em: <<http://www.islamreligion.com/pt/articles/2513/>>. Acesso em: 18 maio 2015.

THOMSONS REUTERS. **Variação do Câmbio.** Disponível em: <<http://www.reuters.com/finance/currencies/>>. Acesso em: 21 jun. 2015.

TUDO GOSTOSO. **Receita de pão francês caseiro sem aditivo.** Disponível em: <<http://www.tudogostoso.com.br/receita/146584-pao-frances-caseiro-sem-aditivo.html>>. Acesso em: 26 Ago. 2015.

UEMURA, Marcelo Hidemi; VORTOLIN, Adriane. **Melhor Prática Vencedora: Monitoramento (Capital) - Demanda Turística de Curitiba – Estudo do perfil, comportamento e opinião dos turistas que visitam a capital paranaense, inclusive em eventos geradores de fluxo turístico.** Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/noticias/acontece/download_acontece/Curitiba - Monitoramento RELATO DA MELHOR PRxTICA.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/noticias/acontece/download_acontece/Curitiba_-_Monitoramento_RELATO_DA_MELHOR_PRxTICA.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2015.

UOL, Economia. **Câmbio 2015.** Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/>>. Acesso em: 15 jun. 2015.

VALOR ECONÔMICO. **Balança Comercial tem o pior resultado desde 1998, 05 jan, 2015.** Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/3844942/balanca-comercial-em-2014-tem-pior-resultado-desde-1998>>. Acesso em: 10 jun. 2015.

VASCONCELOS, Yumara L. **Planejamento Financeiro.** Curitiba: IESDE Brasil, 2008.

VICE, Munchies. **Munchies Presents: A short Film on Cajun Boudin.** Vice Food LLC. Disponível em: <<http://munchies.vice.com/videos/munchies-presents-cajun-boudin>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

15) APÊNDICE

A – Tempo Médio das Tarefas do Pré-Preparo Boudin

1	PRODUÇÃO DE PÃO DE ÁGUA		
1.1	TEMPO DE PRODUÇÃO DA MASSA (T1)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
1.1.1	Medir 50 g de açúcar	10	
1.1.2	Medir 150 g de fermento biológico seco	10	
1.1.3	Medir 1,0 litros de água	30	
1.1.4	Misturar a água com o fermento e açúcar	20	
1.1.5	Deixar a mistura descansar por 5 min	300	
1.1.6	Pesar 5kg de farinha de trigo	10	
1.1.7	Colocar na amassadeira 5kg de farinha de trigo	20	
1.1.8	Pesar 100 g de sal	20	
1.1.9	Colocar na amassadeira 100g de sal	10	
1.1.10	Tempo ocioso	240	
1.1.11	Colocar na amassadeira a mistura de água, fermento e	20	
1.1.12	Ligar amassadeira	5	
1.1.13	Acrescentar aos poucos 1,5 L de água	30	
1.1.14	Acrescentar aos poucos 100 g de margarina	20	
1.1.15	Deixar misturar por 3 min	180	
1.1.16	Tempo ocioso	180	
1.1.17	Desligar amassadeira	5	
1.1.18	Porcionar massa e alocar porções em bandejas	212	
1.1.19	Colocar bandejas na estufa para massa crescer	50	
1.1.20	Regular temperatura da estufa	5	
1.1.21	Esperar massa dobrar de tamanho	1800	

T1 (segundos)	2697	
T1(h/m/s)	44 minutos e 54 segundos	
Tamanho do Pão	Rendimento (unidades de pães)	Tempo (segundos) / uni pão
Normal	80	17
Grande	55	25

1.2	1.2 - TEMPO DE ASSAR A MASSA (T2)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)				
1.2.1	Pré aquecer o forno (180C)	300				
1.2.2	Tempo ocioso	1800				
1.2.3	Modelar os pães a serem assados e alocá-los nas assadeiras	450				
1.2.4	Pincelar pães a serem assados com água	60				
1.2.5	Levar ao forno por 20 min	1200				
1.2.6	Tempo ocioso	1200				
1.2.7	Retirar pães do forno	10				
1.2.8	Cortar pães ao meio	168				
T2 (segundos)		1888				
T2 (h/m/s)		31 minutos e 8 segundos				
Tipo de Assadeira		31	cm	x	41	cm
Tamanho do Pão		Unidades de Pães / Assadeira	Qtde de Assadeiras / Forno	Rendimento por Fornada (uni pães)	Tempo (segundos) / uni	
Normal		25	1	25	37	
Grande		17	1	17	56	

2	PRODUÇÃO DE PÃO DE CEBOLA	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)
2.1	TEMPO DE PRODUÇÃO DA MASSA (T1)	
2.1.1	Descascar 1250 g de cebola (aproximadamente 8 uni)	60
2.1.2	No processador de alimentos processar 1250 g de cebola	10
2.1.3	Medir 150 g de fermento biológico seco	10
2.1.4	Medir 50 g de açúcar	10
2.1.5	Medir 1750 ml de leite	20
2.1.6	Aquecer 1750 ml de leite	20
2.1.7	Misturar 1750 ml de leite morno com 50 g de açúcar e 150 g de fermento biológico seco	20
2.1.8	Deixar mistura descansar por 5 min	300
2.1.9	Medir 5 kg de farinha de trigo	10
2.1.10	Colocar na amassadeira 5kg de farinha de trigo	20
2.1.11	Medir 100 g de sal	10
2.1.12	Colocar na amassadeira 100g de sal	5
2.1.13	Quebrar 15 ovos	30
2.1.14	Colocar 15 ovos na amassadeira	20
2.1.15	Colocar 1250 g de cebola triturada na amassadeira	10
2.1.16	Medir 1675 ml de óleo	20
2.1.17	Tempo ocioso	175
2.1.18	Despejar 1675 ml de óleo na amassadeira	10
2.1.19	Ligar amassadeira	5
2.1.20	Despejar aos poucos mistura de leite, fermento e açúcar	20
2.1.21	Deixar misturar por 3 min	180

2.1.22	Tempo ocioso			180
2.1.23	Desligar amassadeira			5
2.1.24	Porcionar massa e alocar porções em bandejas			325
2.1.25	Colocar bandejas na estufa para massa crescer			30
2.1.26	Regular temperatura da estufa			5
2.1.27	Esperar massa dobrar de tamanho			1800
2.1.28	Tempo ocioso			1800
T1 (segundos)		2655		
T1(h/m/s)		44 minutos		
Tamanho do Pão		Rendimento (unidades de pães)	Tempo (segundos) / uni pão	
Normal		75	18	
Grande		50	27	

2.2	2.2 - TEMPO DE ASSAR A MASSA (T2)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)			
2.2.1	Pré aquecer o forno (180C)				1200
2.2.2	Tempo ocioso				1200
2.2.3	Modelar os pães a serem assados e alocá-los nas assadeiras				225
2.2.4	Pincelar pães a serem assados com água				60
2.2.5	Levar ao forno por 15 min				900
2.2.6	Tempo ocioso				900
2.2.7	Retirar pães do forno				10
2.2.8	Cortar pães ao meio				168
T2 (segundos)		1363			
T2 (h/m/s)		22 minutos e 43 segundos			
Tipo de Assadeira		31	cm	x	41
					cm
	Unidades de Pães / Assadeira	Qtde de Assadeiras / Forno	Rendimento por Fornada (uni pães)	Tempo (segundos) / uni	
	Normal	1	25	27	
	Grande	1	17	40	
Tempo Total de Produção da Receita (T1 + T2)		4018			
Tempo Total de Produção da Receita		1 hora 23 minutos e 8 segundos			

3	BOUDIN		
3.1	TEMPERO (Tb1)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
3.1.1	Medir 8670 g de paleta	80	
3.1.2	Medir 8670 g de pernil	80	
3.1.3	Medir 2040 g de fígado suíno	40	
3.1.4	Medir 5610 g de gordura suína	60	
3.1.5	Cortar grosseiramente a paleta, o pernil, o fígado suíno e a gordura suína.	900	
3.1.6	Medir 2550 g de cebola	60	
3.1.7	Descascar cebola	90	
3.1.8	Cortar grosseiramente a cebola	90	
3.1.9	Medir 255 g de salsão	60	
3.1.10	Medir 1275 g de alho	40	
3.1.11	Medir 1275 g de sal	60	
3.1.12	Processar cebola, salsão, alho e sal	20	
3.1.13	Misturar todas as carnes cortadas com os temperos	60	
3.1.14	Colocar no refrigerador		20
3.1.15	Deixar marinar por 24 horas		86400
Tb1 (segundos)		1660	
Tb1(h/m/s)		27 minutos e 40 segundos	
Rendimento		Boudin (uni)	Tempo (segundos) / uni pão
Normal		165,75	5
Grande		128	7

3.2	MONTAGEM (Tb2)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
3.2.1	Medir 5000 g de arroz	60	
3.2.2	Na panela elétrica industrial de arroz, colocar o arroz e cobrir com água	60	
3.2.3	Ajustar tempo de cozimento na panela elétrica de arroz	5	
3.2.4	Esperar o cozimento	600	
3.2.5	Retirar carne marinada do refrigerador	60	
3.2.6	Tempo Ocioso	540	
3.2.7	Retirar arroz cozido da panela elétrica	60	
3.2.8	Misturar carne marinada com arroz	60	
3.2.9	Alocar mistura na ensacadeira elétrica	300	
3.2.10	Ensacar linguiças boudin	1200	
3.2.11	Seccionar linguiças boudin	600	
3.2.12	Armazenar linguiças boudin	60	
Tb2 (segundos)		3005	
Tb2(h/m/s)		50 minutos e 05 segundos	
Rendimento		Boudin (uni)	Tempo (segundos) / uni pão
Normal		165,75	9
Grande		128	12

3.3	COCÇÃO (Tb3)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
3.3.1	Esquentar chapa	60	
3.3.2	Passar óleo na chapa	5	
3.3.3	Alocar linguças na chapa	60	
3.3.4	Esperar 2 minutos		120
3.3.5	Tempo Ocioso		120
3.3.6	Virar linguças	60	
3.3.7	Esperar 2 minutos		120
3.3.8	Tempo Ocioso		120
Tb3 (segundos)		425	
Tb3 (h/m/s)		7 minutos	
Capacidade de Boudin por chapa		Boudin (uni)	Tempo (segundos) / uni pão
Normal		13	16
Grande		10	21

4	PERNIL ASSADO	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
4.1	TEMPERO (Tp1)		
4.1.1	Limpar peça de pernil (aproximadamente 10.000 g)	60	
4.1.2	Temperar peça de pernil	80	
4.1.3	Deixar peça marinando por 24h		86400
4.1.4	Tempo Ocioso		86400
Tp1 (segundos)		140	
Tp1 (h/m/s)		2 minutos	
4.2	COÇÃO (Tp2)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
4.2.1	Pré aquecer forno	300	
4.2.2	Pegar peça marinada no refrigerador	40	
4.2.3	Passar azeite na peça	40	
4.2.4	Embrulhar peça em papel alumínio	60	
4.2.5	Por peça na assadeira	40	
4.2.6	Tempo Ocioso	120	
4.2.7	Assar peça		7200
4.2.8	Tempo Ocioso		7200
Tp2 (segundos)		7500	
Tp2 (h/m/s)		2 horas e 6 minutos	
Tamanho	Porção (g)	Rendimento (uni porção)	Tempo /porção (segundos)
Normal	135	37	101,25
Grande	180	28	129,6

5	BARRIGA SUÍNA ASSADA	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
5.1	TEMPERO (Tbs1)		
5.1.1	Limpar peça de pernil (aproximadamente 5.000 g)	60	
5.1.2	Temperar barriga	80	
5.1.3	Deixar peça marinando por 24h		86400
5.1.4	Tempo Ocioso		86400
Tbs1 (segundos)		140	
Ttbs1 (h/m/s)		2 minutos	
5.2	COÇÃO (Tbs2)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
4.2.1	Pré aquecer forno	300	
4.2.2	Pegar peça marinada no refrigerador	40	
4.2.3	Passar azeite na peça	40	
4.2.4	Embrulhar peça em papel alumínio	60	
4.2.5	Por peça na assadeira	40	
4.2.6	Tempo Ocioso	120	
4.2.7	Assar peça		7200
4.2.8	Tempo Ocioso		7200
Tbs2 (segundos)		7500	
Tbs2 (h/m/s)		2 horas e 6 minutos	
	Porção (g)	Rendimento (uni porção)	Tempo /porção (segundos)
Normal	220	23	165

6.	CAJUN SAUCE	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)
6.1	Medir 900 g de pimenta do reino branca	50
6.2	Medir 900 g de pimenta do reino preta	50
6.3	Medir 500 g de páprica doce	35
6.4	Medir 500 g de orégano desidratado	35
6.5	Medir 800 g de pimenta dedo de moça	45
6.6	Cortar 800 g de pimenta dedo de moça	45
6.7	Medir 400 g de semente de salsa	30
6.8	Torrar semente de salsa	60
6.9	Processar temperos	20
6.10	Acrescentar 1000 ml de água	120
6.11	Aquecer mistura	120
6.12	Deixar reduzir por 5 min	300
6.13	Tempo Ocioso	290
Tcj (segundos)		910
Tcj (h/m/s)		15 minutos e 10 segundos
Rendimento (g)		4000

7.	CURRY SAUCE	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)
7.1	Medir 1000 ml de leite	30
7.2	Medir 50 g de curry em pó	30
7.3	Medir 40 g de maizena	30
7.4	Medir 30 g de sal	30
7.5	Bater no liquidificador o leite, o curry, a maizena e o sal	40
7.6	Aquecer a mistura por 5 min	300
7.7	Tempo ocioso	290
7.8	Acrescentar 1000 ml de crème de leite	40
Tcy (segundos)		790
Tcy (h/m/s)		13 minutos e 20 segundos
Rendimento (g)		2150

8.	HOISIN SAUCE	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)
8.1	Medir 200 g de hoisin	30
8.2	Medir 150 ml de shoyu	30
8.3	Medir 100 ml de gergilim	30
8.4	Medir 50 g de gengibre em pó	30
8.5	Misturar ingredientes	60
Th (segundos)		180
Th (h/m/s)		3 minutos
Rendimento (g)		500

9	TEMPO DA POLENTA ESFÉRICA (Tpe)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
9.1	Esquentar panela	120	
9.2	Medir 50 g de alho	40	
9.3	Picar 50 g de alho	80	
9.4	Colocar óleo na panela	20	
9.5	Colocar e fritar alho	30	
9.6	Medir 5000 ml de água	60	
9.7	Esquentar água	300	
9.8	Tempo Ocioso	290	
9.9	Adicionar 500 g de polenta	10	
9.10	Colocar 5 g de sal	10	
9.11	Mexer por 3 min	180	
9.12	Deixar ferver por 5 min	300	
9.13	Despejar polenta em 40 moldes semiesféricos	180	
9.14	Medir 80 g de castanha do Pará	40	
9.15	Processar castanha do Pará	20	
9.16	Colocar castanha do Pará nos moldes	60	
9.17	Colocar moldes para resfriar por 10 min	600	
9.18	Tempo Ocioso	590	
9.19	Adicionar camada de polenta em 20 moldes	80	
9.20	Juntar as duas formas de moldes	20	
	Tpe (segundos)	2030	
	Tpe (h/m/s)	33 minutos e 49 segundos	
		Polenta Esférica (uni)	Tempo (segundos) / uni
	Rendimento	22	46

10 TEMPO DO ARROZ (Ta)		Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
10.1	Medir porção de 16 xícaras de arroz	80	
10.2	Lavar porção de arroz	120	
10.3	Escorrer porção de arroz	30	
10.4	Colocar porção de arroz na panela elétrica	30	
10.5	Medir 8000ml de água	95	
10.6	Cobrir com água	30	
10.7	Colocar 20 g de sal	5	
10.8	Fechar panela	5	
10.9	Cozinhar por 20 min		1200
10.10	Tempo Ocioso		1190
Ta (segundos)		1595	
Ta (h/m/s)		26 minutos e 35 segundos	
		Porção de arroz (uni)	Tempo (segundos) / uni
Rendimento		40	20

11 TEMPO DE FEIJÃO (Tf)		Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
11.1	Medir porção de 5 xícaras de feijão	40	
11.2	Escolher feijão	120	
11.3	Colocar porção de feijão na panela de pressão	20	
11.4	Cobrir feijão com água	120	
11.5	Fechar panela de pressão	10	
11.6	Deixar cozinhando por 30 min	1800	
11.7	Tempo ocioso	1790	
11.8	Refogar 50 g de alho	120	
11.9	Despressurizar panela de pressão	90	
11.10	Colocar alho no feijão	10	
11.11	Colocar 20 g de sal	10	
11.12	Colocar folha de louro	10	
11.13	Deixar cozinhando por 10 min	600	
11.14	Tempo ocioso	590	
Tf (segundos)		2950	
Tf (h/m/s)		49 minutos e 10 segundos	
		Porção de feijão (uni)	Tempo (segundos) / uni
Rendimento		40	37

12	TEMPO DE PURE DE BATATA (Tpb)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
12.1	Medir 3000 g de batata	60	
12.2	Lavar batatas	60	
12.3	Descascar batatas	180	
12.4	Medir 5000 ml de água	60	
12.5	Esquentar água	300	
12.6	Cortar batatas	200	
12.7	Tempo ocioso	100	
12.8	Cozinhar batatas por 20 min	1200	
12.9	Medir 500 ml de leite	30	
12.10	Tempo ocioso	1170	
12.11	Escorrer água	30	
12.12	Processar batata e leite com 30 g de sal	300	
Tpb (segundos)		2190	
Tpb (h/m/s)		36 minutos e 30 segundos	
		Porção de pure de batata (uni)	Tempo (segundos) / uni
Rendimento		14	78

13	TEMPO DE BATATA ASSADA (Tba)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
13.1	Medir 3000 g de batata	60	
13.2	Lavar batatas	60	
13.3	Medir 5000 ml de água	60	
13.4	Esquentar água	300	
13.5	Cortar batatas em 4 pedaços	200	
13.6	Tempo ocioso	100	
13.7	Cozer batatas por 15 min	900	
13.8	Tempo ocioso	890	
13.9	Escorrer água	30	
13.10	Temperar batatas com 30 g de sal, 15 g de pimenta e 30 g de alecrim	120	
13.11	Regar batatas com 50 ml de azeite	30	
13.12	Levar ao forno por 10 min	600	
13.13	Tempo Ocioso	590	
Tba (segundos)		2160	
Tba (h/m/s)		1 hora 8 minutos e 5 segundos	
Tamanho da Porção		Porção (unidade)	Tempo (segundos) / uni
Normal		7,5	144
Grande		5	216

14	TEMPO REPOLHO REFOGADO (Tr)	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
14.1	Separar dois repolhos	30	
14.2	Lavar repolhos	60	
14.3	Cortar	90	
14.4	Medir 20 g de alho	30	
14.5	Cortar alho	30	
14.6	Medir 100 g de cebola	40	
14.7	Cortar cebola	40	
14.8	Levar panela ao fogo	20	
14.9	Refogar cebola e alho por 3 min	180	
14.10	Tempo ocioso	170	
14.11	Adicionar repolho picado	30	
14.12	Adicionar 20 g de sal	30	
14.13	Refogar por 5 min	300	
14.14	Tempo ocioso	290	
14.15	Adicionar 200 ml de água	40	
14.16	Cozinhar por 10 min	600	
14.17	Tempo ocioso	590	
	Tr (segundos)	1520	
	Tr (h/m/s)	25 minutos	
		Porção de repolho (uni)	Tempo (segundos) / uni
	Rendimento	14	54

15	CRÈME DE CEBOLA	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
15.1	Medir 1000 g de cebola	30	
15.2	Descascar cebolas	120	
15.3	Picar cebolas	60	
15.4	Levar panela ao fogo	20	
15.5	Refogar cebola em 100 ml de azeite por 10 min	600	
15.6	Tempo ocioso	590	
15.7	Adicionar 20 g de sal e 10 g de pimenta	20	
15.8	Retirar do fogo	10	
15.9	Adicionar 400 g de crème de leite	40	
15.10	Processar por 2 min	120	
15.11	Tempo ocioso	110	
Tcc (segundos)		1020	
Tcc (h/m/s)		17 minutos	
		Porção de crème de cebola (uni)	Tempo (segundos) / uni
Rendimento		14	36

16 BROWNIES		Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
16.1	Medir 300 ml de óleo	40	
16.2	Medir 540 g de açúcar	40	
16.3	Misturar óleo e açúcar	60	
16.4	Quebrar 6 ovos	60	
16.5	Medir 15 ml de essencia de baunilha	30	
16.6	Adicionar ovos, essencia de baunilha e misturar	90	
16.7	Pré aquecer forno a 180 graus celsius	300	
16.8	Medir 255 g de farinha de trigo	30	
16.9	Medir 15 g de fermento químico	40	
16.10	Medir 105 g de cacau em pó	40	
16.11	Em outro recipiente misturar farinha, fermento, cacau em pó e sal	90	
16.12	Untar assadeira	60	
16.13	Colocar massa em assadeira	40	
16.14	Assar por 20 minutos	1200	
16.15	Tempo Ocioso	1200	
16.16	Deixar resfriar por 10 minutos	600	
16.17	Tempo Ocioso	600	
16.18	Porcionar em 30 partes	120	
16.19	Cobrir porções	120	
Tb (segundos)		2660	
Tb(h/m/s)		44 minutos e 20 segundos	
		Rendimento (uni)	Tempo/porção (segundos)
		30	89

7	ROSE APPLE PIE	Tempo Médio de Realização da Tarefa (segundos)	
17.1	Pré aquecer o forno	300	
17.2	Medir 300 g de maçã	30	
17.3	Cortar 300 g de maçã em fatias finas	120	
17.4	Medir 100 g de limão	30	
17.5	Cortar e exprimir limões	60	
17.6	Medir 200 g de açúcar mascavo	40	
17.7	Submergir fatias de maçã na mistura	20	
17.8	Aquecer por 2 minutos	120	
17.9	Medir 520 g de massa folhada	60	
17.10	Tempo Ocioso	60	
17.11	Montar 10 unidades de rose apple pie	120	
17.12	Assar por 20 minutos	1200	
Tr (segundos)		1740	
Tr(h/m/s)		29 minutos	
		Rendimento (uni)	Tempo/porção (segundos)
		10	174

B – Tempo Médio das Montagens de Pratos

MONTAGEM SANDUICHES

CAJUN BOUDIN (O TRADICIONAL)	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
Tarefa		
Finalização Boudin	16	21
Colocar boudin no pão	5	5
Colocar molho no pão	5	5
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	15	15
Total	41	46

PEPPER BOUDIN (O MEXICANO)	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
Tarefa		
Finalização Boudin	16	21
Colocar boudin no pão	5	5
Colocar molho no pão	5	5
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	15	15
Total	41	46

MUSTARD BOUDIN (O GERMÂNICO)	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
Tarefa		
Finalização Boudin	16	21
Colocar boudin no pão	5	5
Colocar molho no pão	5	5
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	15	15
Total	41	46

CURRY BOUDIN (O INDIANO)	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
Tarefa		
Finalização Boudin	16	21
Colocar boudin no pão	5	5
Colocar molho no pão	5	5
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	15	15

Total	41	46
--------------	----	----

Tarefa	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
HOISIN BOUDIN (O ORIENTAL)		
Finalização Boudin	16	21
Colocar boudin no pão	5	5
Colocar molho no pão	5	5
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	15	15
Total	41	46

Tarefa	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
PULLED PORK (O BRASILEIRO)		
Medir porção de pernil	10	10,5
Aquecer porção	120	126
Colocar porção no pão	5	5,25
Colocar tomate picado no pão	5	5,25
Colocar queijo no pão	5	5,25
Colocar molho no pão	5	5,25
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	15	15,75
Total	165	173,25

Tarefa	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
BOUDIN BALLS		
Colocar óleo na fritadeira	30	31,5
Aquecer óleo na fritadeira	120	126
Medir porção de carne	10	10,5
Medir porção de arroz cozido	10	10,5
Porcionar em formato esférico	20	21
Fritar porções	120	126
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	20	21
Total	210	220,5

Tarefa	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
BAKED POTATOES		
Finalizar no forno	180	189
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	20	21

Total	200	210
--------------	-----	-----

FRENCH FRIES	Tempo da Tarefa (segundos)	
	Normal	Grande
Tarefa		
Colocar óleo na fritadeira	30	30
Aquecer fritadeira	120	120
Selecionar batatas	20	20
Descascar batatas	60	80
Cortar batatas	30	40
Fritar batatas	120	120
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	12	30
Total	392	440

HAM SALAD	Tempo da Tarefa (segundos)
	Normal
Tarefa	
Cortar presunto	30
Porcionar salada	30
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Temperar	20
Total	110

LIGHT SALAD	Tempo da Tarefa (segundos)
	Normal
Tarefa	
Porcionar queijo cottage	20
Porcionar salada	30
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	20
Temperar	20
Total	90

CAJUN BOUDIN	Tempo da Tarefa (segundos)
	Normal
Tarefa	
Finalização Boudin	16
Medir porção de arroz	20

Medir porção de feijão	20
Pegar porção de salada	30
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Temperar	20
Total	136

PULLED PORK	Tempo da Tarefa (segundos)
Tarefa	
Medir porção de pernil	30
Aquecer porção de pernil	120
Medir porção de arroz	30
Medir porção de feijão	30
Medir porção de repolho	30
Total	240

CRISPY PORK BELLY WITH POLENTA BALL	Tempo da Tarefa (segundos)
Tarefa	
Medir porção de barriga suína	30
Aquecer porção	120
Desmoldar polenta esférica	60
Aquecer polenta esférica no grill	180
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Total	420

FRIED BOUDIN BALL	Tempo da Tarefa (segundos)
Tarefa	
Colocar óleo na fritadeira	30
Aquecer óleo	120
Porcionar mistura de carne boudin marinada	30
Porcionar arroz cozido	30
Separar queijo mussarela	10
Moldar mistura em formato esférico	30
Fritar boudin ball	180
Lavar folhas	20

Separar porção de tomate seco	20
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Total	500

SCOTCHED BOUDIN EGG	Tempo da Tarefa (segundos)
Colocar óleo na fritadeira	30
Aquecer óleo	120
Porcionar mistura de carne boudin marinada	30
Porcionar arroz cozido	30
Moldar scotched boudin egg	20
Fritar scotched boudin egg	180
Porcionar crème de cebola	20
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Total	460

BROWNIE	Tempo da Tarefa (segundos)
Selecionar porção de brownie	20
Medir 25 g de chocolate	20
Derreter 25g de chocolate	120
Medir 40 g de crème de leite	20
Misturar com 40 g de crème de leite	20
Cobrir porção de brownie	20
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Total	250

ROSE APPLE PIE	Tempo da Tarefa (segundos)
Selecionar porção de rose apple pie	20
Colocar lanche no prato ou embalagem para viagem	30
Adicionar geléia de amora	20
Total	61

C – Custo Unitário dos Pratos

1 CAJUN BOUDIN (O TRADICIONAL)						
	Normal	Qtde		Grande	Qtde	
Boudin	R\$	1,44	131,58 g	R\$	1,87	171,05 g
Cajun Sauce	R\$	1,26	10 ml	R\$	2,53	20 ml
Pão de Cebola	R\$	0,14	50,46 g	R\$	0,21	65,6 g
Pão de Água	R\$	0,11	51,08 g	R\$	0,16	66,4 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Cebola	R\$	2,84	192,68 g	R\$	4,61	257,93 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Água	R\$	2,81	193,3 g	R\$	4,56	258,73 g
2 PEPPER BOUDIN (O MEXICANO)						
	Normal	Qtde		Grande	Qtde	
Boudin	R\$	1,44	131,58 g	R\$	1,87	171,05 g
Pepper Sauce	R\$	1,33	10 ml	R\$	2,66	20 ml
Pão de Cebola	R\$	0,14	50,46 g	R\$	0,21	65,6 g
Pão de Água	R\$	0,11	51,08 g	R\$	0,16	66,4 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Cebola	R\$	2,91	192,68 g	R\$	4,74	257,93 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Água	R\$	2,88	193,3 g	R\$	4,69	258,73 g
3 MUSTARD BOUDIN (O GERMÂNICO)						
	Normal	Qtde		Grande	Qtde	
Boudin	R\$	1,44	131,58 g	R\$	1,87	171,05 g
Mustard Sauce	R\$	0,29	10 g	R\$	0,58	20 g
Pão de Cebola	R\$	0,13	50,46 g	R\$	0,17	65,6 g
Pão de Água	R\$	0,11	51,08 g	R\$	0,14	66,4 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Cebola	R\$	1,86	192,04 g	R\$	2,62	256,65 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Água	R\$	1,84	192,66 g	R\$	2,59	257,45 g

4		CURRY BOUDIN (O INDIANO)				
	Normal		Qtde	Grande		Qtde
Boudin	R\$	1,44	131,58 g	R\$	1,87	171,05 g
Curry Sauce	R\$	0,32	30 g	R\$	0,43	40 g
Pão de Cebola	R\$	0,13	50,46 g	R\$	0,17	65,6 g
Pão de Água	R\$	0,11	51,08 g	R\$	0,14	66,4 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Cebola	R\$	1,89	212,04 g	R\$	2,47	276,65 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Água	R\$	1,87	212,66 g	R\$	2,44	277,45 g

5		HOISIN BOUDIN (O ORIENTAL)				
	Normal		Qtde	Grande		Qtde
Boudin	R\$	1,44	131,58 g	R\$	1,87	171,05 g
Hoisin Sauce	R\$	0,34	30 g	R\$	0,69	40 g
Pão de Cebola	R\$	0,13	50,46 g	R\$	0,17	65,6 g
Pão de Água	R\$	0,11	51,08 g	R\$	0,14	66,4 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Cebola	R\$	1,91	212,04 g	R\$	2,73	276,65 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Água	R\$	1,89	212,66 g	R\$	2,70	277,45 g

6		PULLED PORK (O BRASILEIRO)				
	Normal		Qtde	Grande		Qtde
Pernil	R\$	0,81	135 g	R\$	1,08	180 g
Pão de Cebola	R\$	0,13	50,46 g	R\$	0,17	65,6 g
Pão de Água	R\$	0,11	51,08 g	R\$	0,14	66,4 g
Queijo						
Mussarela	R\$	0,24	15 g	R\$	0,32	20 g
Tomate	R\$	0,09	30 g	R\$	0,12	40 g
Cebola	R\$	0,04	15 g	R\$	0,06	20 g
Salsinha	R\$	0,10	3 g	R\$	0,13	4 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Cebola	R\$	1,41	248,46 g	R\$	1,87	330 g
Custo Total do Sanduíche -						
Pão de Água	R\$	1,39	249,08 g	R\$	1,84	330 g

PORÇÕES

7	BOUDIN BALLS					
	Normal		Qtde	Grande		Qtde
Boudin	R\$	2,19	200 g	R\$	3,28	300 g
Óleo	R\$	0,27	100 ml	R\$	0,54	150 ml
Custo Total da Porção	R\$	2,45	300 g	R\$	3,82	600 g

8	BAKED POTATOES					
	Normal		Qtde	Grande		Qtde
Alecrim	R\$	0,40	2 g	R\$	0,60	3 g
Alho	R\$	0,12	4 g	R\$	0,18	6 g
Óleo	R\$	0,01	2 ml	R\$	0,01	3 ml
Sal	R\$	0,02	10 g	R\$	0,02	15 g
Custo Total da Porção	R\$	1,04	208 g	R\$	1,56	312 g

9	FRENCH FRIES					
	Normal		Qtde	Grande		Qtde
Batata	R\$	0,50	200 g	R\$	0,75	300 g
Óleo	R\$	0,54	200 ml	R\$	0,81	300 ml
Sal	R\$	0,003	2 g	R\$	0,005	3 g
Custo Total da Porção	R\$	1,04	208 g	R\$	1,56	312 g

SALADAS

10	HAM SALAD		
	Normal		Qtde
Presunto	R\$	0,54	30 g
Ovo	R\$	0,83	2 uni
Azeitonas Pretas	R\$	0,11	5 g
Alface	R\$	0,23	20 g
Rúcula	R\$	0,60	34 g
Chicória	R\$	0,56	60 g
Rabanete	R\$	0,86	80 g
Cebola	R\$	0,03	10 g
Azeite	R\$	0,34	15 ml
Sal	R\$	0,005	3 g
Custo Total da Salada	R\$	4,11	258 g

11	LIGHT SALAD		
		Normal	Qtde
Queijo Cottage	R\$	1,25	50 g
Alface	R\$	0,23	20 g
Rúcula	R\$	0,60	34 g
Chicória	R\$	0,56	60 g
Cenoura	R\$	0,22	80 g
Azeite	R\$	0,34	15 ml
Sal	R\$	0,005	3 g
Custo Total da Salada	R\$	3,20	247 g

PRATOS

12	CAJUN BOUDIN		
		Normal	Qtde
Boudin	R\$	1,44	132 g
Canjun Sauce	R\$	2,53	20 ml
Arroz	R\$	0,55	150 g
Feijão	R\$	0,42	150 g
Alface	R\$	0,23	20 g
Tomate	R\$	0,06	20 g
Cenoura	R\$	0,03	10 g
Azeite	R\$	0,34	15 ml
Sal	R\$	0,005	3 g
Custo Total do Prato	R\$	5,60	#VALOR! g

13	PULLED PORK		
		Normal	Qtde
Pernil	R\$	1,26	180 g
Salsinha	R\$	0,10	5 g
Alecrim	R\$	1,00	5 g
Alho	R\$	0,24	8 g
Cebola	R\$	0,06	20 g
Arroz	R\$	0,55	150 g
Feijão	R\$	0,42	150 g
Repolho	R\$	0,05	20 g
Azeite	R\$	1,14	50 ml
Sal	R\$	0,008	5 g
Custo Total do Prato	R\$	4,83	543 g

14	CRISPY PORK BELLY WITH POLENTA BALL		
		Normal	Qtde
Barriga Suína	R\$	1,93	220 g
Salsinha	R\$	0,10	5 g
Alecrim	R\$	1,00	5 g
Alho	R\$	0,24	8 g
Cebola	R\$	0,06	20 g
Polenta	R\$	0,70	200 g
Castanha do Pará	R\$	0,28	4 g
Azeite	R\$	1,14	50 ml
Sal	R\$	0,008	5 g
Custo Total do Prato	R\$	5,46	467 g

15	FRIED BOUDIN BALL		
		Normal	Qtde
Boudin	R\$	1,44	131,58 g
Óleo de Soja	R\$	0,40	150 ml
Queijo Mussarela	R\$	0,32	20 g
Rúcula	R\$	0,35	20 g
Tomate Seco	R\$	0,64	10 g
Custo Total do Prato	R\$	1,71	182 g

16	SCOTCHED BOUDIN EGG		
		Normal	Qtde
Boudin	R\$	2,73	250 g
Óleo de Soja	R\$	0,54	200 ml
Ovo	R\$	0,42	1 uni
Batata	R\$	0,25	100 g
Crème de Leite	R\$	0,47	50 g
Leite	R\$	0,14	80 ml
Custo Total do Prato	R\$	1,81	751 g

SOBREMESA

17	BROWNIE	
	Normal	Qtde
Óleo de Soja	R\$ 0,27	100 ml
Açúcar Refinado	R\$ 0,32	180 g
Baunilha	R\$ 1,08	5 ml
Ovo	R\$ 0,83	2 uni
Fermento	R\$ 0,14	5 g
Cacau em Pó	R\$ 1,57	35 g
Sal	R\$ 0,005	3 g
Farinha de Trigo	R\$ 0,22	85 g
Chocolate para Cobertura	R\$ 7,50	250 g
Crème de Leite	R\$ 3,78	400 g
Custo Total de 10 Porções	R\$ 15,71	1187 g
Custo da Porção	R\$ 1,57	118,7 g

17	ROSE APPLE PIE	
	Normal	Qtde
Açúcar Mascavo	R\$ 0,90	100 g
Sal	R\$ 0,008	5 g
Massa Folhada	R\$ 5,05	180 g
Limão	R\$ 0,09	50 g
Maçã	R\$ 0,58	150 g
Geléia de Amora	R\$ 4,06	100 g
Custo Total de 4 Porções	R\$ 10,69	585 g
Custo da Porção	R\$ 2,67	146,25 g

E – Avaliação de depreciação do imobilizado de acordo com CPC27.

Ao final do:	ANO 1			
	Taxa de depreciação	Custo	Depreciação Anual	Líquido
Computadores e periféricos	20%	8.937,60	1787,52	7.150,08
Instalações	4%	27.550,00	1102,00	26.448,00
Máquinas e equipamentos	10%	30.501,35	3050,14	27.451,22
Móveis e utensílios	10%	25.319,44	2531,94	22.787,50
Total		92.308,39	8.471,60	83.836,79

Ao final do:	ANO 2			
	Taxa de depreciação	Custo	Depreciação Anual	Líquido
Computadores e periféricos	20%	8.937,60	1787,52	5.362,56
Instalações	4%	27.550,00	1102,00	25.346,00
Máquinas e equipamentos	10%	30.800,35	3080,04	24.371,18
Móveis e utensílios	10%	25.319,44	2531,94	20.255,55
Total		92.607,39	8.501,50	75.335,29

Ao final do:	ANO 3			
	Taxa de depreciação	Custo	Depreciação Anual	Líquido
Computadores e periféricos	20%	8.937,60	1787,52	3.575,04
Instalações	4%	27.550,00	1102,00	24.244,00
Máquinas e equipamentos	10%	30.800,35	3080,04	21.291,15
Móveis e utensílios	10%	25.319,44	2531,94	17.723,61
Total		92.607,39	8.501,50	66.833,79

Ao final do:	ANO 4			
	Taxa de depreciação	Custo	Depreciação Anual	Líquido
Computadores e periféricos	20%	8.937,60	1787,52	1.787,52
Instalações	4%	27.550,00	1102,00	23.142,00
Máquinas e equipamentos	10%	30.800,35	3080,04	18.211,11
Móveis e utensílios	10%	25.319,44	2531,94	15.191,66
Total		92.607,39	8.501,50	58.332,29

Ao final do:	ANO 5			
--------------	-------	--	--	--

	Taxa de depreciação	Custo	Depreciação Anual	Líquido
Computadores e periféricos	20%	8.937,60	1787,52	7.150,08
Instalações	4%	27.550,00	1102,00	22.040,00
Máquinas e equipamentos	10%	30.800,35	3080,04	15.131,08
Móveis e utensílios	10%	25.319,44	2531,94	12.659,72
Total		92.607,39	8.501,50	56.980,88

16) ANEXO

A – Regime Tributário: Simples Nacional Tabela 1 para comércio

FATURAMENTO	COMIDA	ICMS	BEBIDA
Até 180.000,00	4,00%	1,25%	2,75%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	1,86%	3,61%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	2,33%	4,51%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	2,56%	4,98%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	2,58%	5,02%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	2,82%	5,46%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	2,40%	5,96%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	2,87%	5,58%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	3,07%	5,96%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	3,10%	6,02%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	3,38%	6,57%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	3,41%	6,63%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	3,45%	6,68%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	3,48%	6,75%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	3,51%	6,81%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	3,82%	7,41%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	3,85%	7,47%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	3,88%	7,54%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	3,91%	7,60%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	3,95%	7,66%

Fonte: Lei Complementar 139/2011