

PLANO DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO APLICADO EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO “RESTAURANTE TEMÁTICO INTERATIVO” NA CIDADE DE CHAPECÓ SC¹

Alexandro Ferreira do Nascimento²
Daniela Campagnolo³
Martha Masetto⁴
Sandra Campagnolo⁵
Taís Daiane Soares Assumpção Bianchet⁶
Mauro Juliani Junior⁷
Niloar Bissani⁸
Rodrigo Menegon⁹

RESUMO

O objetivo do estudo foi verificar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira para a abertura de uma empresa do segmento “Restaurante Temático Interativo”, onde a finalidade principal não é a refeição, mas a viagem à imaginação, à diversão e interatividade com super-heróis conhecidos dos filmes e histórias, em um ambiente decorado e com a intenção da interação com a fantasia. Quanto aos procedimentos metodológicos utilizados no estudo, o método de abordagem foi o indutivo, o nível de pesquisa foi a exploratória e o delineamento foi o estudo de caso. Os instrumentos de coleta de dados foram: entrevistas, questionários, observação e documentos. A população amostral foi delimitada na cidade de Chapecó/SC, sendo a amostra realizada aleatoriamente e a técnica de análise de dados a qualita-quantitativa. Ao final do estudo, conclui-se que há a viabilidade na implementação de um Restaurante Temático Interativo na cidade de Chapecó/SC, sendo que vários são os fatores que necessitam ser observados, considerados e colocados em prática para que se alcance o sucesso deste empreendimento. Dentre estes fatores, citam-se os indicadores de resultado e que apresentam conforme o DRE, um Lucro Líquido de R\$ 37.964,79 com uma receita Líquida de 451.200,00 (índice de lucratividade de 8,35%). Ademais, destaca-se que o índice de rentabilidade representa um lucro líquido de 37.694,79 com um investimento de R\$ 251.038,54 (15,02%).

Palavras-chave: Viabilidade. Empreendedorismo. Restaurante temático interativo.

1 INTRODUÇÃO

Na busca do sucesso da organização, é necessário observar todos os seus ambientes, internos e externos, identificando o que adiciona valor no produto, satisfação do cliente e busca constante de vantagem competitiva. É necessário muita criatividade, perseverança e ousadia.

¹ Aprendizagem Baseada em Projetos 2019.2 apresentada pelo curso de Processos Gerenciais da Uceff Faculdades

² Acadêmico de Processos Gerenciais da Uceff Faculdades. E-mail: alexandrocco2011@gmail.com

³ Acadêmico de Processos Gerenciais da Uceff Faculdades. E-mail: daniela@visionsystem.com.br

⁴ Acadêmico de Processos Gerenciais da Uceff Faculdades. E-mail: marthammasetto@gmail.com

⁵ Acadêmico de Processos Gerenciais da Uceff Faculdades. E-mail: sandrabrmedical@gmail.com

⁶ Professora do Curso de Ciências Contábeis da UCEFF. E-mail: tais@uceff.edu.br.

⁷ Docente da UCEFF. E-mail: mauro@uceff.edu.br.

⁸ Docente da Uceff. E-mail: niloar@uceff.edu.br.

⁹ Docente da Uceff, rodrigomenegon@uceff.edu.br.

De acordo com McGee e Prusak (1994, p. 9) “as empresas precisam elaborar estratégias, traduzi-las em ação diária e garantir uma integração constante e efetiva entre a definição e a ação”. Na opinião de Andrade (2004), a estratégia temática baseia-se na premissa de que os consumidores não são iguais e que é necessário que a empresa adapte o que oferece, de forma a lhes proporcionar experiências emocionais e de entretenimento, com o envolvimento deste consumidor em um “espetáculo teatral”. As experiências são resultantes do encontro e da vivência de situações e são estímulos criados para os sentidos, sentimentos e a mente (SCHMITT, 1999).

A tematicidade de um restaurante só se caracteriza se o ambiente interno e seus elementos apresentarem uma decoração especial, relacionada ao tema que se deseja oferecer, se as vestimentas dos funcionários forem adequadas ao que se quer comunicar, e se as cores, sons e iluminação, dentre vários outros aspectos, estiverem relacionados à temática proposta.

Empreender requer coragem para se aventurar no desconhecido. Os riscos envolvidos em novos negócios são desafiadores, a concorrência é implacável e os recursos limitados. De acordo com Chiavenato (1987) o empreendedor é a pessoa que inicia ou desenvolve um negócio em que se arrisca perder capital. Começar a empreender, com menor risco, requer conhecimento sobre o mercado, sobre o ambiente onde o negócio estará inserido e a certeza da aceitação pelo público-alvo.

No entendimento de Degen (2009), são vários os motivos que fazem com que alguns indivíduos desejem ter seu próprio negócio: vontade de ganhar muito dinheiro, desejo de sair da rotina de emprego, vontade de determinar seu futuro, necessidade de provar a si e aos outros que é capaz de realizar um empreendimento e desejo de desenvolver algo que forneça reconhecimento e benefícios, não só para si, mas para a sociedade.

Através desta pesquisa, será possível ver se as pessoas estariam dispostas a interagir e viajar em um mundo de fantasias independentemente da idade. O grande desafio é oferecer um ambiente diferenciado e divertido, com atendimento de alto astral e fazer o cliente voltar muitas vezes ao restaurante, estimulado pelo tema do ambiente e sua satisfação.

Diante do exposto, apresenta-se a questão problema do estudo: **será que há viabilidade mercadológica e econômico-financeira para a abertura de uma empresa do segmento “restaurante temático interativo” na cidade de Chapecó e as pessoas estão dispostas a viajar na imaginação enquanto fazem uma refeição?** Logo, objetivo geral da pesquisa é desenvolver um plano de negócio para verificar a viabilidade na abertura de um restaurante temático interativo na cidade de Chapecó, SC.

O estudo justifica-se em aprofundar o aprendizado e embasar a elaboração teórica do negócio, para que possa ser utilizado pelos autores em um cenário futuro. Também há o interesse em entender mais sobre o setor de entretenimento alimentício, pois tanto a alimentação quanto o entretenimento são fatores de primordial importância e colocá-los juntos em um ambiente familiar, visando superar todas as expectativas dos consumidores é uma boa oportunidade de negócio e realização profissional.

Segundo estudos de Tibola et al. (2017) os investimentos no Setor de Bares e Restaurantes têm aumentado significativamente nos últimos anos devido à alta procura por locais que proporcionem um diferencial competitivo e, principalmente, que ofereçam produtos de qualidade e satisfação na prestação de serviços ao cliente.

Por isso, deseja-se chamar a atenção do público, principalmente aqueles que são apaixonados pelo tema escolhido, esperando que isso se espalhe entre amigos, familiares e nas redes sociais e faça com que a quantidade de clientes aumente com o passar do tempo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico serão abordados os assuntos que servirão como base para o desenvolvimento deste estudo. Serão tratados alguns assuntos, como segmento, análise Swot, Canvas e análises econômico-financeiras.

2.1 O SEGMENTO

Para saber se há a viabilidade na abertura de um estabelecimento e para diminuir as chances de o negócio dar errado, o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – publicou em parceria com Rosa (2007) um roteiro de plano de negócios, que nada mais é do que um mapa que apresenta o percurso a seguir para se abrir um empreendimento. Por isso, segundo Rosa (2007, p. 8):

Plano de negócios é um documento que segue por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que estes objetivos sejam alcançados, diminuindo riscos e as incertezas. Um plano de negócios permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Dornelas (2005, p. 93) explica que “o plano de negócio é parte fundamental do processo empreendedor”. Portanto, “empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento”.

O mercado é vasto e as pessoas querem saber do presente/futuro. Segundo Aidar (2007) as oportunidades organizacionais surgem em decorrência de situações que estejam relacionadas a novos conhecimentos, transformações tecnológicas, mudanças de preferências dos clientes e/ou inconsistências deixadas pelo mercado.

Para Flandrin e Montanari (1998), o restaurante é uma das instituições alimentares mais difundidas no mundo. Este segmento surgiu a partir dos mercados e feiras em que artesãos e camponeses eram forçados a ficarem fora de seus domicílios por muito tempo, tendo, assim, que se alimentar.

O ramo de alimentação é um dos segmentos que sempre cresceu e está crescendo dia após dia. Empreender nesta área é algo que tem muitas chances de dar certo. Conforme Fernandes e Carvalho (2002), os cenários temáticos podem afetar a satisfação do consumidor. Um dos pioneiros na criação desses cenários foi a Walt Disney Co., ao transformar as instalações físicas de um parque de diversões em um cenário temático, utilizando-o como forma de oferecer experiências de entretenimento aos consumidores.

Carvalho e Motta (2002) relatam, ainda, que um cenário bem estruturado terá maior competência de realizar a satisfação do consumidor durante as experiências interativas, pois é estruturado por um conjunto harmônico de diversos fatores, como, por exemplo, cores, forma, luzes e volume, com o objetivo de gerar contrastes e movimentos.

Na visão de Holbrook e Gardner (2000), a utilização de cenários temáticos, com o objetivo de influenciar o comportamento do consumidor, ocorre em vários tipos de segmentos, como hotéis, restaurantes, shoppings e parques aquáticos. Estes cenários demonstram que o consumidor sai da condição de expectador e pode se sentir como parte da construção e consumo do serviço, de forma excitante, fazendo com que esta experiência se torne inesquecível.

A experiência do cliente leva em consideração entretenimento e criatividade, os quais são utilizados no projeto como estratégias para encantá-lo, com o objetivo de gerar valor.

2.2 ANÁLISE DE MERCADO

Como este item tem por principal finalidade tratar acerca da análise de mercado, trata-se na sequência sobre a análise Swot e o Canvas.

2.2.1 Matriz Swot

A análise SWOT serve para avaliar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças do negócio. Com isso, o empreendedor pode organizar um plano de ação para reduzir os riscos e aumentar as chances de sucesso da empresa. O SWOT é útil, porque incentiva o empreendedor a analisar sua empresa sob diversas perspectivas de forma simples, objetiva e propositiva.

Chiavenato e Sapiro (2003) definem a metodologia de análise de ambiente SWOT como a que visa cruzar as oportunidades e ameaças externas de uma organização, com seus pontos fortes e fracos. Os critérios avaliados no ambiente interno são: recursos financeiros, liderança e imagem de mercado, condicionamento competitivo que gera barreiras à entrada de novos competidores, competência, dentre outros.

a) Forças: são recursos e habilidades de que dispõe a organização para explorar as oportunidades e minimizar as ameaças (MATOS; MATOS; ALMEIDA, 2007).

b) Fraquezas: são deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar falência da organização (MATOS; MATOS; ALMEIDA, 2007)

Cobra (2003) acredita que o ambiente externo envolve uma análise das forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e dos fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores).

c) Oportunidades: situações tendências ou, ainda, fenômenos externos, atuais ou potenciais que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos (CALLAES; VILLAS BÔAS; GONZALES, 2006)

d) Ameaças: situações ou aos fenômenos externos, atuais ou potenciais que podem prejudicar a execução dos objetivos estratégicos (CALLAES; VILLAS BÔAS; GONZALES, 2006).

2.2.2 Canvas

Canvas (*Business Model Canvas*) é uma ferramenta de gerenciamento estratégico que permite ao empreendedor desenvolver e desenhar modelos de negócio novos ou existentes. Trata-se de um mapa visual pré-formatado, que possui 9 (nove) blocos com as principais informações que se integram e apresentam claramente o negócio como um todo. Esses nove componentes cobrem as quatro principais áreas de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. Como demonstrado na Figura 1.

Figura 1 - Representação dos nove blocos do modelo de negócio

Fonte: Pimenta (2019).

Proposta de valor: É a razão, o motivo pelo qual as pessoas adquirem seus produtos e serviços. **O segmento de Clientes:** é quem são os clientes. Se possui ou não um perfil específico. Como estão agrupados, onde estão localizados, se há uma necessidade comum a eles. **Os canais:** De que forma seus produtos ou serviços vão chegar até os clientes. Como eles encontrarão ou interagirão com seus produtos ou serviços. **O relacionamento com Clientes:** Como fazer para conquistar e manter uma boa relação com os clientes, para ampliar as vendas e para que eles não troquem o negócio por um concorrente ou substituto. **As receitas:** Quanto e como os clientes pagarão pelo que será oferecido. **Dos recursos Principais:** Quais os recursos necessários para realizar a proposta de valor. O que é preciso para fazer o negócio funcionar. **As Atividades Principais:** Quais as ações necessárias para a realização da proposta de valor? Quais são as ações importantes para a realização do negócio. **Os Parceiros Principais:** São os principais fornecedores e outros atores que apoiarão a realização da proposta de valor e quais os aliados para otimizar e reduzir os riscos do negócio. **Estrutura de Custos:** O quanto vai ser gasto na realização da proposta de valor. Quais os custos envolvidos para a operação do negócio.

2.3 ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Para fundamentar este estudo de acordo com os objetivos propostos, neste tópico serão tratados assuntos relacionados à análise econômico-financeira do restaurante temático e interativo. Por isso, destaca-se no tocante à importância da análise econômica e financeira, que: para as empresas alcançarem seus objetivos é fundamental um adequado planejamento

financeiro. Segundo Ross (1998, p. 82) “o planejamento financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados”.

De acordo com Halloran (1994, p. 22), “embora as projeções financeiras sejam apenas uma estimativa, elas tornam-se mais concretas à medida que você colhe um número maior de informações”. Nesse contexto, planejamento financeiro e econômico é o processo formal que conduz a administração da empresa a acompanhar as diretrizes de mudanças e a rever, quando necessário, as metas já estabelecidas. Quanto ao desempenho econômico e financeiro, a evolução da Administração consiste em buscar a criação de modelos gerenciais que possibilitem a análise do desempenho da empresa. Os indicadores financeiros, por sua vez, objetivam acompanhar o desempenho das empresas ou permitir que investidores e parceiros possam avaliar a saúde dos negócios (ASSAF NETO, 2014).

Os indicadores econômicos e financeiros se apresentam como ferramentas ágeis que podem ser trabalhadas através de procedimentos estatísticos e amparar as decisões empresariais. As demonstrações financeiras são relatórios contábeis que apoiam a tomada de decisão nas empresas.

O balanço patrimonial é uma declaração contábil que tem por finalidade apresentar a posição contábil, financeira e econômica de uma empresa em determinada data, representando uma posição estática, expondo a posição ou situação do patrimônio em determinada data. O balanço patrimonial apresenta os ativos (bens e direitos), passivos (exigibilidades e obrigações) e o patrimônio líquido, resultante da diferença entre o total de ativos e o total de passivos.

A demonstração do resultado do exercício é uma demonstração contabilística eficaz que se destina a evidenciar o entendimento do resultado líquido, devendo ter alterações em um exercício, através do confronto das receitas, custos e resultados apurados segundo o princípio contábil do regime de competência. Rentabilidade é o retorno de um investimento. Como calcular: $\text{Rentabilidade} = \text{lucro líquido} \div \text{valor investido} \times 100$.

A lucratividade, também chamada de margem de lucro é um indicador que demonstra o ganho obtido pela empresa sobre as vendas realizadas em um período: $\text{Lucratividade} = \text{lucro líquido} \div \text{receita total} \times 100$.

Payback é definido por Gitman (2002), como o período necessário para recuperar o capital investido, ou seja, é o período de tempo necessário para que os lucros de um investimento consigam cobrir o capital empregado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo do estudo foi verificar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira para a abertura de uma empresa do segmento “restaurante temático interativo” na cidade de Chapecó. Para atender o objetivo proposto, o estudo foi classificado com o método de abordagem indutivo. Este método parte de algo particular para uma questão mais ampla. A ciência indutiva inicia-se com a observação que fornece uma base segura sobre qual o conhecimento científico pode ser construído. O método científico indutivo foi baseado nos estudos de John Locke (1632-1704). De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada logo na sua primeira fase. Para que ocorra a generalização dos fatos ou fenômenos devem-se obter dados suficientes confirmadores desta realidade.

Conforme Ferreira (1998), o método indutivo define suas regras e etapas a partir de dois pressupostos que se sustentam na ideia da existência de um determinismo nas leis observadas na natureza. Os argumentos indutivos criam um exercício para o pensar, cujo caminho é feito de observações particulares, tomadas no início como verdadeiras, à generalizações conceituais (conclusões) que podem ser verdadeiras.

Com relação ao nível de pesquisa, este pode ser classificado como exploratório. O objetivo de uma pesquisa exploratória é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado. Ao final de uma pesquisa exploratória, você conhecerá mais sobre aquele assunto e estará apto a construir hipóteses.

Por ser um tipo de pesquisa muito específica, quase sempre ela assume a forma de um estudo de caso (GIL, 2008). Como qualquer exploração, a pesquisa exploratória depende da intuição do explorador, do pesquisador.

Já em se tratando do delineamento da pesquisa, trata-se de um estudo de campo, porque tais estudos procuram o aprofundamento das questões propostas e tendem a utilizar mais técnicas de observação do que de comparação. O estudo de campo é responsável por extrair dados e informações diretamente da realidade do objeto de estudo.

Segundo Fonseca (2002), a pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto às pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.). Quanto aos instrumentos para coleta dos dados de pesquisa, foi realizada uma pesquisa por observação e serão utilizados questionários que servirão de base para as entrevistas e levantamento de dados.

Conforme Bitner (1992), a pesquisa de preço, qualidade da cozinha, nível de conforto e serviços são componentes importantes, pois indica maior probabilidade de que o restaurante

apresente as características apontadas, pela literatura, como influenciadoras do comportamento de compra e podem oferecer, ao consumidor, uma experiência de consumo sensorial completa.

A população alvo da pesquisa é formada por potenciais clientes, usuários deste tipo de serviço, limitando-se a cidade de Chapecó, SC. A população amostral foi selecionada com base nos seguintes critérios de escolha: maiores de idade, tivessem utilizado alguns dos serviços do restaurante e aceitassem participar da pesquisa.

Com relação à amostra pesquisada, esta limita-se à cidade de Chapecó e os dados para o estudo foram coletados através de um questionário estruturado, desenvolvido de acordo com as variáveis de análise propostas por Bitner (1992). Este questionário foi preenchido através de entrevista. A escolha por esse modelo deu-se pelo fato de o mesmo poder ser aplicado a qualquer tipo de cenário de serviços. Logo, nas conclusões de Bitner (1992), defende-se a investigação de opiniões como “provavelmente”, sendo o método mais correto para se analisar as necessidades e preferências básicas de funcionários e clientes de um “cenário de serviços”.

Por fim, com relação à técnica de análise e tratamento dos dados, serão abordados os dados quali-quantitativamente. Para Shah e Corley (2006), a importância e a validade da pesquisa qualitativa demonstra crescimento e aceitação. Por isso, os autores incentivam a complementaridade dos métodos qualitativos ao quantitativos, ressaltando que os estudos organizacionais têm muito a ganhar, ao utilizarem conjuntamente os dois métodos.

Como afirma Chizzotti (2006, p. 98), "o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa (GOLDENBERG, 1997).

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, explicando o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos e se valem de diferentes abordagens. Na pesquisa qualitativa, o cientista é ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas.

Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo

das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Assim, tanto a pesquisa quantitativa quanto a pesquisa qualitativa apresentam diferenças, com pontos fracos e fortes. Contudo, os elementos fortes de um complementam as fraquezas do outro, fundamentando os estudos.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O objetivo do estudo foi verificar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira para a abertura de uma empresa do segmento “Restaurante Temático Mundo Animal”. Para atender tal objetivo, a análise e interpretação dos dados foi estruturada diante de uma pesquisa presencial com o proprietário de um restaurante no ramo de “Restaurantes Temáticos”. Na sequência, aplicou-se a pesquisa ao público-alvo, com amostragem e levantamento dos números desta pesquisa.

4.1 DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO EM ESTUDO

Em entrevista com os proprietários do Restaurante Temático Mundo Animal de Chapecó, que foi agendada com antecedência e mediante determinação de horário, conversou-se sobre o que os levou a escolher um restaurante temático. Eles relataram que já gerenciavam uma loja Mundo Animal na cidade de Erechim/RS e tinha um sonho de ter seu próprio negócio no ramo alimentício. Questionou-se quais as principais dificuldades encontradas na montagem do negócio e descobriu-se que a principal delas foi a escolha da sala comercial, pois a franquia exige que a sala conte com, no mínimo, 400 m² e a cidade com população de, no mínimo, 100 mil habitantes. A supervalorização dos imóveis em Chapecó também foi um dos entraves.

Os objetivos dos empresários era empreender. No entanto, para que se empreenda, há a necessidade de aprender, sendo este um grande desafio. De acordo com relato dos proprietários, eles têm grandes desafios, mas vão, degrau por degrau, escalando cada qual, com os pés no chão, conhecendo o negócio. O perfil dos seus clientes ou os clientes ideais são famílias. Por isso, o negócio é direcionado para famílias, pois tem um ambiente temático, agradável, conta com espaço kids e show a noite com o leão.

A playlist não é infantil para todos se sentirem bem. Outro ponto abordado foi o ticket médio que tem um valor muito acessível. Sobre o desafio de selecionar e capacitar pessoas, os proprietários relataram que foi a parte mais desafiadora, porque trabalha-se com diferentes

personalidades, caráter e vontade de trabalhar. Se você não estiver junto, a coisa não acontece e não se pode desprezar que esta é uma geração que tenta uma e duas vezes e logo não quer mais, ou seja, desiste fácil.

Hoje em dia não é fácil encontrar pessoas dispostas e comprometidas. Parece que hoje a empresa tem que se adaptar às pessoas e não as pessoas à empresa. Por isso, foram identificados os clientes considerados como importantes, além do atendimento, a procura pelo leão e a experiência de ir até um restaurante temático. O ponto comercial contou com uma busca incessante durante seis meses, pois a franqueadora exigia um espaço de no mínimo 400 m². Então, isso fez com que se delimitasse a área de abrangência.

Atualmente, as limitações do negócio se referem aos imprevistos, como a pandemia da Covid-19 e as partes administrativas.

Os proprietários relatam, ainda, que o seu negócio será, no futuro, base nas tendências atuais, focado no público família. Quanto à pandemia, estas famílias estão cientes de que este é um período que está passando e tudo voltará ao normal. Porém, serão 60 dias de problemas a serem enfrentados, motivo pelo qual estão trabalhando com ênfase no marketing da franquia e muito confiantes.

4.2 VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

Para a condução da pesquisa mercadológica foi desenvolvido um Briefing, o questionário estruturado, que tem por finalidade garantir informações do levantamento dos requisitos correspondentes, com os dados Amostrais. O questionário foi realizado com o objetivo de identificar o perfil e as preferências dos possíveis clientes, com informações sobre: gênero, faixa etária, frequência com que frequentam um restaurante, o que consideram mais importante no momento de escolher o restaurante, quando avaliam um novo produto que normalmente se identificam, se confiam em um restaurante pela sua marca ou por ser uma franquia, se é um restaurante de Rua ou de Shopping e se o cliente está disposto a pagar por uma nova experiência, sendo isso representado na Tabela 2.

Tabela 1- Pesquisa em um Restaurante Temático

| Itens Pesquisados | A | B | C | D | E | F |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| Gênero | 39% | 61% | 0% | | | |
| Faixa Etária | 20% | 31% | 33% | 16% | | |
| Com que frequência você ou sua família costuma ir em restaurante? | 10% | 13% | 32% | 25% | 17% | 3% |
| O que você considera mais importante no momento de escolher o restaurante? | 3% | 16% | 22% | 49% | 10% | |

| | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|--|--|--|
| Quando você está considerando um novo produto, o que você normalmente leva em conta? | 49% | 6% | 45% | | | |
| Você confiaria mais em: | 81% | 19% | | | | |
| Você prefere um restaurante: | 87% | 13% | | | | |
| Você estaria disposto a pagar por um produto para ter uma nova experiência? | 93% | 7% | | | | |

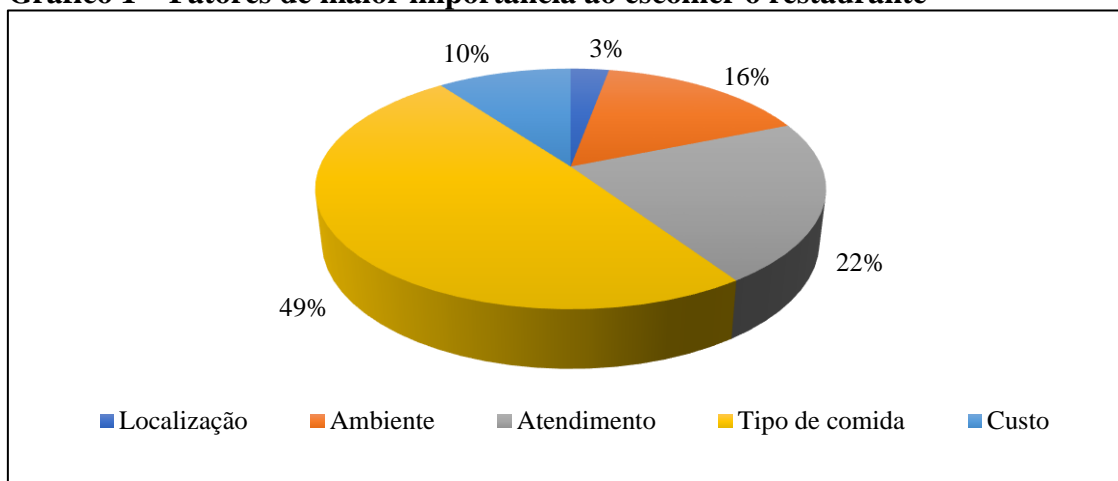
Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Conforme a Tabela 1, no que se refere ao Gênero, identificou-se que os entrevistados do gênero feminino são maiores do que os do gênero masculino. Já a faixa etária está entre 15 e 35 anos, porque este público é o que mais busca esta espécie de restaurante.

Com relação à frequência em que frequentam o restaurante, a maioria é entre uma vez no mês ou somente feriados e finais de semana.

O tipo de comida representa 49% de importância no momento de escolher um restaurante, alinhado com o preço e a inovação. A confiança na franquia se destaca em relação à marca, porque as pessoas, atualmente, demonstram confiar mais na franquia do que na marca. Além disso, um restaurante de rua tem grande representatividade em relação ao localizado em shoppings. Isso serve como alerta, pois geralmente as franquias estão mais presentes em shopping centers, destoando da preferência maciça do público que prefere um restaurante de rua (83%). Já a experiência por um produto novo é mais atraente no momento.

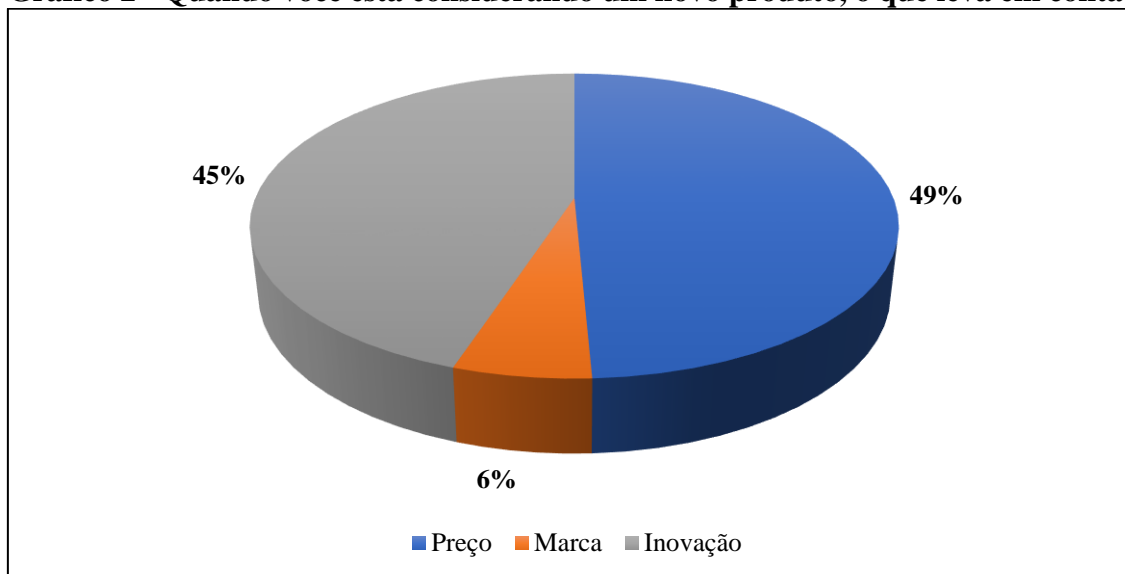
Gráfico 1 – Fatores de maior importância ao escolher o restaurante



Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Conforme o Gráfico 1, no que se refere ao que os entrevistados consideram mais importante no momento de escolher o restaurante, observou-se que 34 pessoas representando 49% do total consideram o “Tipo de comida” o mais importante. Logo na sequência, 15 consideram o “Atendimento” que representa 22%, seguidas de Ambiente, Custo e Localização.

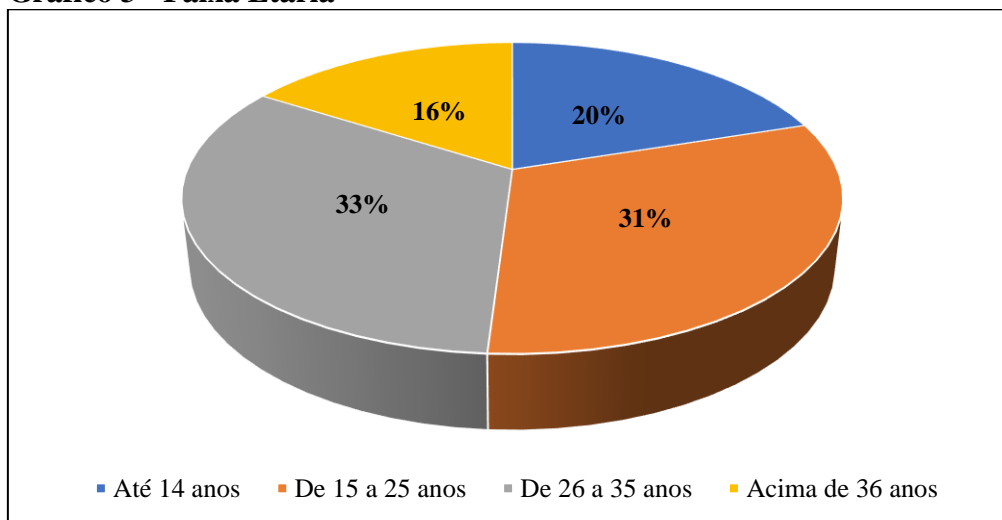
Gráfico 2 - Quando você está considerando um novo produto, o que leva em conta



Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Conforme o Gráfico 2, 49% levam em consideração o preço no momento de escolher o restaurante. Mas não menos importante, pois o percentual se assemelha (45%) à procura por inovação, não se podendo esquecer de inovar nos produtos.

Gráfico 3 - Faixa Etária



Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Conforme o Gráfico 3, a faixa etária está entre 15 e 35 anos, sendo este o maior público-alvo. No entanto, não se pode esquecer os jovens de até 14 anos, que pela idade tendem a ser mais frequentadores, devido ao clima temático e divertido a ser proporcionado.

4.3 ANÁLISE SWOT

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), a função da Análise Swot é cruzar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos. É uma ferramenta usada para a realização de análise de ambiente e serve de base para planejamentos estratégicos e de gestão de uma organização.

Em contrapartida, os pontos fracos, que são de extrema importância, são necessários para que a empresa conheça sua limitação interna e trabalhe para minimizar seu impacto no andamento do negócio. As oportunidades são os fatores externos que regem o mercado positivamente em favor do negócio, como, por exemplo, a ampliação da demanda por impacto da mídia e a falência de concorrentes. Assim, devem ser utilizados para que se possa penetrar no mercado e consolidar a marca, a fim de operar em um cenário mais positivo.

Como fator externo negativo existem as ameaças, que se não forem identificadas, podem acabar com o sucesso do negócio mesmo que ele esteja firmemente apoiado em seus fatores internos. Exemplos de fatores negativos são: recessões na economia, entrada de novos concorrentes e entrada de novas tecnologias.

No Quadro 1 pode-se visualizar a Matriz SWOT do Restaurante Temático.

Quadro 1- Análise SWOT

| | |
|--|--|
| FORÇAS (interno) | FRAQUEZAS (interno) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Franquia; - Experiência de mercado; - Marca relevante para a região; - Ticket médio de consumo acessível ; - Não existe concorrência; - O fato de oferecermos uma nova experiência; - Marca. | <ul style="list-style-type: none"> - Mão de obra desqualificada; - Falta de comprometimento dos funcionários; - Não ter delivery. |
| OPORTUNIDADES (externo) | AMEAÇAS (externo) |
| <ul style="list-style-type: none"> - População dentro do que a franquia exige; - Implementar o delivery; - Abrir uma filial da cidade. | <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência com melhores promoções; - Pandemia; - Aluguel muito alto em Chapecó; - Entrada de novos concorrentes; - Entrada de novas tecnologias; |

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A marca e o fato de ser uma franquia são as grandes forças. A possibilidade de se ter, além de um restaurante, uma nova oportunidade de viver uma experiência diferente, com ambiente temático, chama a atenção do público-alvo. De acordo com a pesquisa mercadológica realizada pelos acadêmicos, em 2020, o índice de interesse pelo restaurante aponta 81% dos pesquisados que relatam preferir uma franquia a um restaurante de marca comum.

Após a elaboração da Matriz SWOT, foram identificadas as fraquezas. Por isso, há a necessidade de se atentar ao momento da contratação para que haja a identificação de pessoas que tenham a mão-de-obra mais qualificada possível e comprometidas.

No entanto, tem-se uma boa oportunidade, qual seja, a população de Chapecó, que conta com um volume considerável de pessoas, o que melhora as possibilidades de público. Paralelo a isso, tem-se as ameaças que se referem à concorrência da área. Para superar isso, é preciso estar atento às mudanças tecnológicas e à entrada de novos concorrentes.

A análise SWOT é uma ferramenta muito importante para o desenvolvimento estratégico da empresa, pois organiza de forma sistemática e objetiva os fatores internos e externos que impactarão no desempenho do negócio. Observa-se quais são os fatores internos, que são os pontos fortes da empresa em relação aos seus concorrentes, como exemplo a qualidade da marca relevante para a região, baixo custo de produção, e com isso há a necessidade de concentrar a força em utilizar estes recursos para que sejam o fator de apoio na alavancagem da empresa.

O uso da ferramenta SWOT é razoavelmente simples, mas o mais difícil é identificar os reais pontos fortes e fracos da empresa. Logo, as oportunidades mais vantajosas e as ameaças mais importantes do ambiente em que o negócio está enquadrado.

4.4 CANVAS

Para Camargo (2019), Business Model Canvas, mais conhecido como Canvas, é uma ferramenta bastante útil para quem já tem ou está planejando um negócio, pois ajuda o empreendedor a visualizar melhor as questões estratégicas do seu negócio, tendo como principal objetivo estruturar um modelo inovador de plano de negócios, trazendo praticidade e, principalmente, dinamicidade na análise das organizações.

No Quadro 2 – Canvas do Negócio, representa-se o modelo CANVAS do Heróis do Espaço Restaurante, com os parceiros, as atividades chave, proposta de valores, dentre outros.

Quadro 2 – Canvas do Negócio



Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

O método Canvas é uma ferramenta para inovação de modelos de negócios, que pode ser utilizada na criação de uma nova empresa ou em uma organização centenária. Basta que seus gestores estejam dispostos a pensar colaborativamente em busca de novas soluções para os seus problemas.

Neste formato de um quadro, consegue-se analisar visualmente o modelo de negócios que está sendo criado, remodelado e adaptado com o pensamento visual, que consiste em usar desenhos para representar situações ou ideias. Esse diferencial possibilita ver o modelo como um desenho e não como uma folha de texto.

É possível compreender rapidamente e comparar as relações entre os nove blocos e descobrir se existe sentido e complementação entre eles. E, por ser uma ferramenta visual, facilita o entendimento, permitindo que os envolvidos diretamente no negócio possam ajudar na construção e análise do modelo.

4.5 NOME E LOGO DA EMPRESA

Buscando a realização pessoal do cliente ao se submeter a uma experiência autêntica, diferente da que vivencia em seu dia a dia, os restaurantes temáticos vêm conquistando cada vez mais seu espaço no mercado gastronômico.

Segundo Gottdiener (1997, p. 4), estes ambientes traduzem uma tendência em utilizar

características simbólicas e estereotipadas, por meio da gastronomia, da decoração e da experiência como um todo. De certa forma, pode-se afirmar que os restaurantes temáticos são constituídos por “[...] um processo de produção cultural que procura utilizar espaços construídos como símbolos”.

Analisando o mercado e a busca por algo inovador, chegou-se, então, ao nome da empresa: “Heróis do Espaço Restaurante”. O foguete remete a uma viagem para o espaço, algo que hoje vem sendo muito explorado e cada dia mais possível. No Quadro 3 – Logomarca, pode-se visualizar a idealização do Restaurante Temático.

Quadro 3 – Logomarca



Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

A logomarca demonstra claramente elementos que remetem a um restaurante (garfo e faca), e ao nome da empresa, super-herói, o foguete e as estrelas remetem ao espaço. O super-herói é um avatar, para que o cliente se veja como um. Portanto, está bem claro que é um restaurante como consta no texto e o nome dele: “Heróis do Espaço”.

Segundo pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 32,8% dos gastos de uma família com comida são feitos fora de casa. E, cada vez mais, os atrativos vão muito além de uma boa comida. Atualmente, o cliente deseja ter uma experiência única e criar conexões com o local.

Segundo Drops do Cotidiano (2020), percebe-se uma importante tendência dos restaurantes em inovar seus designs e conceitos, oferecendo um atendimento personalizado e temáticas diversas.

4.5.1 Missão, visão e valores

Segundo Drucker (1984), a missão, visão e valores são o tripé que confere identidade e propósito para uma empresa. Sem este tripé, é praticamente impossível construir um

planejamento estratégico e guiar as decisões feitas no âmbito empresarial de modo a atingir os resultados esperados. Peter Drucker, grande especialista da área de administração, diria que a missão é o que define uma empresa, e que não se pode prever o futuro, mas criá-lo.

A missão, visão e valores tem como definição estabelecer a identidade e o propósito de um negócio. Sem eles, todo o Planejamento Estratégico pode não dar certo. Afinal, é necessário entender tudo sobre a empresa para guiar as decisões e conseguir atingir os resultados previstos. Toda empresa possui uma missão, visão e valores que norteiam não só a forma na qual gerencia suas equipes, como também o modo que se posicionará no mercado para conquistar as metas desejadas. Na empresa Herói do Espaço a missão, visão e valores são:

a) Missão: Atender às necessidades e expectativas dos clientes, oferecendo conforto e qualidade nos produtos e serviços prestados.

b) Visão: Ser reconhecido como o melhor restaurante temático da cidade.

c) Valores: Reconhecimento, honestidade e respeito.

Portanto, é fundamental que o departamento de recursos humanos se preocupe em passar a missão, visão e valores desde o momento da contratação de um funcionário, e no dia a dia, para garantir que todos estejam alinhados e integrados com estes conceitos. Mas é necessário, ainda, acompanhá-los e, sempre que necessário, ajustá-los para acompanhar a evolução da organização.

4.5.2 Principais parceiros

Segundo a consultora especializada em projeto de planos de negócios e planejamento estratégico, Goldenberg (1997), é preciso buscar parceiros com os quais haja algum tipo de complementaridade e sinergia. O empreendedor tem que contar com parceiros que atuam no mesmo mercado, com públicos-alvo similares e, sobretudo, que tenham objetivos estratégicos alinhados aos seus, além de possuírem competências que seu negócio não tem. A parceria com os fornecedores é fundamental, pois fornece ganhos econômicos e de marca. Econômicos, porque uma vez que exista o parceiro, as negociações tomam outra forma. Trata-se, por exemplo, de uma exposição da marca do fornecedor no ponto de venda, que pode ter como contrapartida uma redução no valor de compra de algum produto deste fornecedor.

Os influenciadores gastronômicos se tornaram peças-chave na publicidade de restaurantes nesta era digital. A verdade é que fazer parcerias com os influenciadores para atingir seu público potencial é uma arte. Uma combinação de estratégia, criatividade, senso

comum e monitoramento do estilo de vida destes personagens virtuais. Outra forma de parceria são os fornecedores de matéria-prima para montagem dos pratos. Adquirir parceiros fiéis, com responsabilidades nos prazos e entregas e, principalmente, na qualidade dos produtos.

Outro parceiro em potencial têm sido os aplicativos. O uso destes aplicativos garante maior visibilidade da sua empresa e fortalecimento da marca do seu restaurante. Portanto, é possível diminuir os gastos com divulgação na internet e redes sociais enquanto garante aumento das vendas. Desta forma, entende-se que a parceria com fornecedores é fundamental, assim como os aplicativos de *fastfood* que hoje em meio a tecnologia fazem grande diferença.

4.5.3 Principais atividades

Segundo Silva (2018), ser especialista tem uma grande vantagem diante de ser generalista. Ao dedicar tempo suficiente para adquirir cada vez mais conhecimento sobre um setor específico, você poderá descobrir novas formas de atender o cliente, da melhor maneira possível. A inovação e satisfação geradas são fundamentais para o fechamento de novos negócios.

Baseado nesta informação, a principal atividade do restaurante será a imersão do cliente no mundo dos super-heróis. Portanto, ter-se-á um cardápio especialmente pensado para o público infantil e também um cardápio gourmet para os adultos, com preço acessível, porém com excelente qualidade. O restaurante terá também um show dos super-heróis onde o público poderá interagir com seus personagens favoritos. Com essa magia, envolver-se-ão todos os públicos, garantindo qualidade e fidelização.

4.5.4 Proposta de valor

Segundo o site Canova Contábil (2019), a proposta de valor apresenta as vantagens e benefícios do seu produto ou serviço, neste caso, do seu restaurante. É, basicamente, responsável por deixar claro o diferencial do seu restaurante e será o motivo de o cliente escolher o seu restaurante e não outro.

Esta proposta é crucial para a fidelização de clientes, de forma que, ao se ter claro como o restaurante tem diferenciais atrativos, os clientes estarão dispostos a frequentá-lo com regularidade. Desta forma, quanto à localização, entende-se que esta é um ponto forte e deverá ser de fácil acesso e confortável, assim como manter a qualidade dos pratos e atendimento. Mas,

não se pode esquecer de evidenciar a temática, que sendo bem explorada pode agregar ao negócio, de forma que as pessoas se identifiquem e se sintam bem.

4.5.5 Relacionamento com clientes

Para Brito et al. (2015, p. 2), gastronomia é o “conhecimento teórico e/ou prático acerca de tudo que diz respeito a arte culinária, as refeições apuradas, aos prazeres da mesa”. De acordo com Venturi (2010, p. 38) “estima-se ainda que 80% das pessoas que se alimentam fora do lar o fazem com o intuito de experimentar novos sabores”.

Manter um bom relacionamento com o cliente é essencial para o sucesso de um restaurante, porque a experiência do consumidor no estabelecimento vai muito além da comida que é oferecida. Atendimento dos garçons e balconistas, tempo que o prato leva para sair, habilidade de resolver imprevistos e problemas, fornecimento de um canal de atendimento, tudo isso é extremamente importante para fidelizar clientes antigos e, ainda, atrair novos consumidores. Considerando alguns pontos importantes: aprimoramento do atendimento, gerar confiança ao cliente, manter um canal aberto de boa comunicação, usar a tecnologia, saber receber feedbacks, com tudo isso bem alinhado se tem sucesso no negócio.

Quando o local funciona adequadamente, o resultado é um aumento das vendas, fidelização do cliente, destaque no ramo e maior reconhecimento.

Em nosso projeto estabeleceremos treinamento para garçons e cozinheiros, para manter a padronização dos pratos e o atendimento de caixa e do salão, pois ter um diferencial de bom atendimento se dá por meio de treinamentos sólidos, com consultoria especializada e implantação de um CRM para organização dos atendimentos. Investir em uma campanha de marketing para fidelização do nosso cliente também é de suma importância.

Como o objetivo é satisfazer o desejo destas pessoas no restaurante, para que eles se alimentem com qualidade e que os sabores se destaquem, deve-se priorizar o desejo do retorno do cliente.

4.5.6 Segmento de clientes

Para Pereira (2019) segmentos de clientes são, simplificada, o conjunto de clientes ou empresas para os quais você pretende vender seus produtos ou serviços. Trata-se do primeiro e talvez o mais importante passo para desenhar o seu Modelo de Negócios, já que acertar na definição desse bloco é a chave para o seu sucesso. Os clientes podem ser

segmentados em grupos distintos, com base nas necessidades, comportamentos, perfil social e demográfico, interesses e motivações, dentre outras similaridades. Uma organização pode optar por segmentar um único grupo ou vários grupos por meio de seus produtos e serviços.

A segmentação de clientes de um restaurante é uma das bases de qualquer estratégia de marketing no setor. Cada vez mais restaurantes realizam estudos complexos para acertar precisamente as preferências de seus clientes e, assim, ter as mesas cheias durante a maior parte do tempo. A vantagem de segmentação é que conhecendo melhor os clientes, pode-se tomar melhores decisões de negócio, sabendo investir melhor, direcionando a concentração dos esforços da equipe em serviços que possam obter melhor resposta dos clientes e indicando um caminho de orientação às metas, já que, definitivamente, são os clientes e seus hábitos de consumo que determinam o setor.

Alguns parâmetros foram avaliados na pesquisa tais como, idade, sexo, com que frequência você ou sua família costuma ir em restaurantes, o que você considera mais importante no momento de escolher o restaurante, dentre outros. Isso norteou para a linha de cliente que se deve seguir. Percebeu-se, então, que a segmentação de mercado é uma estratégia que vem sendo considerada fundamental para fidelizar e prospectar clientes, causar satisfação e criar campanhas cada vez mais direcionadas e atrativas para o seu público-alvo.

Entende-se, assim, que utilizar a segmentação adequada fará a total diferença no sucesso do negócio e das campanhas. A empresa se manterá ou entrará no mercado de uma maneira mais focada, podendo encontrar a necessidade de cada cliente e agir sobre ela de forma assertiva e coerente.

4.5.7 Canais de distribuição

Para SB Coaching (2019), a captação de clientes é uma estratégia básica, que vale para as empresas de diferentes portes. O objetivo é um só: atrair novos consumidores. Para tanto, o gestor e sua equipe procuram desenvolver uma série de estratégias que promovam a marca e atraiam o público. A grande chave do termo está na palavra “captação”, que tem como sinônimos atração ou ganho.

Um negócio pode até sobreviver e se manter no mercado cultivando um público fiel ao longo dos anos. No entanto, ele dificilmente dará salto de crescimento, se não ajustar essa política e buscar ir além. Não há nada de errado em consolidar um grupo de clientes assíduos. Muito pelo contrário. Este é um sinal de que você entrega um bom resultado e trata bem esse

público. Sendo assim, através de pesquisa de público-alvo, mapear-se-á o perfil de clientes, concentrando-se nas pessoas que realmente são clientes em potencial. Identificar o perfil das pessoas a serem atingidas na campanha ajudará a criar estratégias assertivas e direcionadas, diminuindo as chances de cometer erros. As redes sociais disponibilizam uma grande quantidade de dados geográficos, demográficos e comportamentais acerca do usuário. Portanto, isso será explorado.

Identificar-se-á o cliente que queira ir até o restaurante e desfrutar da temática, mas também aquele que prefira, por exemplo, receber seu lanche em casa. Atualmente, existem vários aplicativos possibilitando que o cliente peça a sua refeição online. Em vez de ligar para o estabelecimento e solicitar o prato, ele pode fazer tudo isso usando a internet. Além disso, é muito comum usar aplicativos de conversa, como o WhatsApp, como forma de combinar pagamentos e entrega de alimentos. Toda essa inovação vem mudando o contato entre os clientes e os restaurantes, tornando o relacionamento bem mais próximo.

Além disso, as mídias sociais são, atualmente, um dos principais meios de atrair novos clientes, seja impulsionando publicações, seja delimitando melhor o seu público-alvo. Toda atividade de pesquisa sobre comportamentos e busca por novos consumidores se torna mais simples por meio das redes sociais.

4.6 ESTRUTURA DO CAPITAL

A estrutura de capital, segundo Reis (2018) é um conceito vital para o desempenho de um negócio, ou seja, é o conceito de como uma empresa financia as suas operações gerais usando diferentes fontes de recursos. A dívida, por exemplo, é uma fonte externa de recursos que pode abastecer o caixa da empresa. Além disso, dívidas de curto prazo atreladas ao capital de giro da empresa também devem fazer parte da estrutura de capital da empresa.

Ainda segundo Reis (2018), uma boa estrutura de capital é muito importante devido a natural volatilidade e incertezas das quais todos os entes econômicos estão expostos diariamente. Desse modo, tem-se que a estrutura de capital é o conceito de como uma empresa financia as suas operações gerais usando diferentes fontes de recursos. A dívida, por exemplo, é uma fonte externa de recursos que pode abastecer o caixa da empresa. Ademais, dívidas de curto prazo atreladas ao capital de giro da companhia também devem fazer parte da estrutura de capital da empresa.

Com o Balanço Patrimonial avalia-se a situação contábil e financeira da empresa, uma vez que se considera não só o Caixa, mas também as propriedades, dívidas e pagamentos a serem recebidos. Para o investimento inicial ter-se-ão despesas fixas, despesas eventuais, despesas variáveis e um investimento. Assim, pode-se avaliar os números e ter condições para a tomada de decisão segura e confiável, tanto para investimento ou para continuidade do negócio ou não.

Segundo o site Okser (2017), o administrador e a importância da análise das demonstrações financeiras para a tomada de decisão é uma das diversas ferramentas que auxiliam na gestão e tomada de decisão das empresas. A informação certa no momento certo torna-se um grande diferencial em um mercado competitivo, seja para direcionar investimentos em infraestrutura, pessoal, estoques ou pleitear a aquisição de recursos no mercado financeiro e investidores. Portanto, a correta análise das demonstrações financeiras muitas vezes determina o sucesso ou fracasso de um empreendimento.

4.6.1 Investimento inicial

O Balanço Patrimonial é a principal demonstração contábil e tem por finalidade contemplar a posição financeira da empresa em um determinado momento, sendo uma posição estática (IUDÍCIBUS et al., 2010). De acordo com Iudícibus et al. (2010, p. 2), as contas que constituem o Balanço devem ser classificadas de forma ordenada para permitir um melhor entendimento da situação da empresa. Em outras palavras, no Ativo as contas são ordenadas em ordem decrescente de liquidez, e o Passivo, em ordem de exigibilidade, ou seja, primeiro as contas de menor prazo de vencimento e depois as de maior prazo (MORANTE, 2009).

O estudo do balanço patrimonial evidencia as fontes e investimentos de recursos e onde foram aplicados. Analisar um balanço, por sua vez, permite avaliar a adequação e possibilidades entre diversas fontes e os investimentos efetuados. Portanto, os dados devem ser resumidos de forma clara e adequados para que todas as pessoas facilmente conheçam a situação patrimonial de uma empresa; pois analisar mais que um período revela a movimentação que se modificou no período (MATARAZZO, 2010).

Ainda, segundo Matarazzo (2010), os ativos são todos os bens de uma empresa, como os imóveis, os móveis, o dinheiro em caixa, o estoque de mercadorias e os direitos (dívidas a receber). Já os passivos são as obrigações, ou seja, as despesas da empresa que são as contas a pagar para os fornecedores, para o governo ou para o banco, por exemplo.

Além do investimento inicial de móveis e equipamentos, há a necessidade de uma reserva para capital de giro e fluxo de caixa que será utilizada para despesas fixas e despesas eventuais, em um prazo de 6 meses. A fonte para recursos de investimento a longo prazo será de uma instituição financeira, no valor de R\$ 59.200,00, e o restante é de capital integralizado dos sócios de R\$ 251.038,54, como demonstrado no Quadro 04 – Balanço Patrimonial Inicial.

Quadro 4 – Balanço Patrimonial Inicial

| BALANÇO PATRIMONIAL HEROIS DO ESPAÇO RESTAURANTE EM 30/11/2020 | | | | | |
|--|-----|------------|---------|--|----------------|
| Ativo | | | Passivo | | |
| Ativo circulante | R\$ | 251.038,54 | | Passivo Circulante | R\$ 8.581,60 |
| Caixa | R\$ | 4.360,00 | | Financiamentos | |
| Banco | R\$ | 246.678,54 | | Financiamentos Curto Prazo | R\$ 11.243,20 |
| Estoques | R\$ | 5.000,00 | | (-) Encargos financeiros a transcorrer | -R\$ 2.661,60 |
| Ativo não circulante | R\$ | 59.200,00 | | Passivo não circulante | R\$ 59.200,00 |
| Móveis | R\$ | 28.000,00 | | Financiamentos Longo Prazo | R\$ 85.816,00 |
| Equipamentos | R\$ | 6.200,00 | | (-) Encargos financeiros a transcorrer | -R\$ 26.616,00 |
| Máquinas | | | | Patrimônio Líquido | R\$ 251.038,54 |
| Software | R\$ | 25.000,00 | | Capital social | |
| (-) Depreciações | | | | Capital Integralizado | R\$ 251.038,54 |
| Ativo Total | R\$ | 310.238,54 | | Passivo + Patrimônio Líquido Total | R\$ 310.238,54 |

Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Observa no Quadro 4 que a empresa fará um investimento inicial de R\$ 310.238,54 que será destinado para: Despesas Fixas: R\$ 208.878,54; Despesas Pré-Operacionais: R\$ 4.360,00; Despesas Eventuais: R\$ 37.800,00; Investimento a Longo Prazo: R\$ 59.200,00,

Inicialmente, buscar-se-á uma linha de crédito em uma instituição financeira, na modalidade Bens de Consumo Duráveis, BCD Ecoeficiência PJ, junto à Caixa Econômica Federal. Este produto de crédito destina-se ao atendimento de pequenas, médias e grandes empresas que buscam a melhoria dos seus processos produtivos, financiando a aquisição de máquinas, equipamentos, ou mesmo sistemas, que apresentem atributos para reduzir o impacto ambiental e o uso de recursos naturais decorrentes das atividades da empresa.

Além disso, destaca-se o financiamento de até 100% do valor do bem, porque o pagamento pode ser feito em até 60 meses, incluído o período de carência de até 6 meses, agilidade no processo de concessão e liberação do crédito e a possibilidade de financiamento de máquinas e equipamentos importados, desde que já internalizados no Brasil, com taxas de que variam em média 1,56% e 1,60% a.m.

Segundo o Blog Rockcontent (2018), vantagem competitiva é o diferencial que a sua

empresa oferecerá aos clientes, se destacando da concorrência e obtendo resultados mais atrativos. Ele contribui para gerar valor ao seu público, além de permitir um maior conhecimento sobre o mercado e sobre a sua própria empresa. Para que um negócio possa atingir os resultados pretendidos, é preciso criar valor para o seu cliente e ter alguma vantagem competitiva em relação aos demais.

Pensando nestes aspectos, são elencados alguns pontos de como conquistar a vantagem competitiva e ter a chance de sair na frente das empresas que atuam na mesma área de atuação do negócio: conhecer o público-alvo, aumentar a produtividade da equipe, oferecer um diferencial para a vantagem competitiva, conhecer a concorrência, oferecer promoções, melhorar o relacionamento com o cliente de forma constante e investir em Marketing Digital. Estes são alguns pontos aliados para a entrada no mercado, captação de novos clientes e a fidelização deles.

Cientes fiéis também serão surpreendidos periodicamente pelo restaurante por meio de programas de fidelização. Nota-se, assim, que o trabalho deve ser constante na manutenção destas práticas e que não se pode desprezar o aprimoramento para a evolução empresarial.

Agora que se tem uma estratégia, é colocá-la em prática. Empreender é um aprendizado diário e a experiência conduzirá à concretização dos objetivos e sonhos e, conseqüentemente, ao sucesso da empresa!

4.6.2 Apuração do resultado dos primeiros 6 meses e 12 meses

Segundo Chagas (2018), quem já empreendeu ou está passando agora por essa experiência, já deve ter percebido que o primeiro ano de empresa pode trazer algumas complicações, pois são muitos os desafios e novidades. As dificuldades ao gerir uma empresa pela primeira vez existem, ainda mais quando se trata de seu primeiro ano de existência, mas é possível sair como vencedor dessa batalha que se passa no mundo dos negócios.

Algumas dicas de Chagas (2018) são as seguintes: estudar sobre gestão de empresas, ter um capital de giro e considerar os tributos e impostos para definir seus preços. Entender sobre os termos de gestão também é indispensável, porque todos deveriam saber e se preparar tecnicamente para o momento de ser o dono da sua empresa.

Observa-se no Quadro 05 - Demonstração do resultado bianual, que nos primeiros 6 Meses, ter-se-á um Resultado Líquido de R\$ 37.694,79.

Quadro 05- Demonstração do resultado bianual

| Empresa HEROIS DO ESPAÇO RESTAURANTE | | | |
|---|----------------|------------|------------------|
| Demonstração do Resultado do Exercício | | | |
| DRE - HEROIS DO ESPAÇO RESTAURANTE | 2020 - 6 meses | | 2021 - 12 meses |
| (=) Receita Bruta de Vendas | R\$ | 480.000,00 | R\$ 1.785.000,00 |
| (-) Impostos sobre vendas (6 %) Alicota Impostos | -R\$ | 28.800,00 | -R\$ 107.100,00 |
| (=) Receita Líquida de Vendas | R\$ | 451.200,00 | R\$ 1.677.900,00 |
| (-) Custo da Mercadoria vendida Ou Serviço Prestado | -R\$ | 240.000,00 | -R\$ 892.500,00 |
| (-) Desp. com salários | -R\$ | 48.000,00 | -R\$ 96.000,00 |
| Encargos sociais (inss 11% + fgts 8%) | -R\$ | 5.700,00 | -R\$ 11.400,00 |
| Provisões 13-férias + Encargos | -R\$ | 3.966,67 | -R\$ 7.933,33 |
| Aluguel | -R\$ | 15.000,00 | -R\$ 30.000,00 |
| Hospedagem Plataforma | -R\$ | 138,54 | -R\$ 277,08 |
| Manutenção Software | -R\$ | 3.480,00 | -R\$ 6.960,00 |
| Contabilidade | -R\$ | 3.360,00 | -R\$ 6.720,00 |
| Manutenção Bancária | -R\$ | 1.200,00 | -R\$ 96.000,00 |
| Telefonia + Internet | -R\$ | 3.600,00 | -R\$ 2.400,00 |
| Salários | -R\$ | 30.000,00 | -R\$ 7.200,00 |
| Energia | -R\$ | 14.400,00 | -R\$ 60.000,00 |
| Água | -R\$ | 3.000,00 | -R\$ 7.200,00 |
| Constituição da Empresa | -R\$ | 1.000,00 | - |
| Junta Comercial | -R\$ | 300,00 | - |
| Certificação Digital | -R\$ | 170,00 | - |
| Taxa Receita Federal | -R\$ | 50,00 | - |
| Taxa Inscrição Estadual | -R\$ | 120,00 | - |
| Taxa Inscrição Municipal | -R\$ | 220,00 | - |
| Cartões e Crachas | -R\$ | 1.000,00 | -R\$ 1.000,00 |
| Material Escritório | -R\$ | 1.500,00 | -R\$ 1.500,00 |
| Despesas Comerciais | -R\$ | 6.000,00 | -R\$ 12.000,00 |
| Limpeza | -R\$ | 6.000,00 | -R\$ 7.200,00 |
| Manutenção Diversas | -R\$ | 3.600,00 | -R\$ 30.000,00 |
| Publicidade | -R\$ | 15.000,00 | -R\$ 30.000,00 |
| (-) Despesas com Vendas | | | |
| (-) Desp. com combustível | -R\$ | 7.200,00 | -R\$ 14.400,00 |
| (+/-) Enc. Financeiros Líquidos | | | |
| (Despesas Financeiras) | R\$ | 500,00 | R\$ 1.500,00 |
| (=) Resultado Líquido | R\$ | 37.694,79 | R\$ 358.709,59 |

Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Para a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (2019), nas férias escolares, os bares e restaurantes podem faturar mais. Por isso, na hora de escolher bares e restaurantes para passear nas férias, a internet é a principal aliada e uma grande vitrine para divulgação de imagens e todos os diferenciais. Por isso, as empresas precisam se atentar e ter coerência com as fotos postadas dos ambientes e como realmente esses ambientes estão ao vivo. Afinal, os clientes não podem se decepcionar na primeira impressão, principalmente por conta da expectativa gerada por intermédio do ambiente online.

Analisando estas dificuldades do início do negócio, é preciso planejá-lo para cada época do ano, intensificando alguns períodos, para obter-se melhor proveito e aumentar a rentabilidade, já que como o restaurante é temático, deve-se explorar essa oportunidade.

Inovação e divulgação para explorar a temática será uma forte aliada, para se ter a atração dos clientes e, conseqüentemente, o aumento do faturamento, não esquecendo sempre de trabalhar na manutenção. Conscientes de que é preciso manter as metas ou aumentá-las o ano todo, ter-se-ão ações constantes para a manutenção do faturamento ou até o aumento dele.

4.6.3 Apresentação do balanço patrimonial final

O Quadro 06 - Demonstração do balanço patrimonial final trata da representação gráfica da empresa Heróis do Espaço Restaurante.

Quadro 06 - Demonstração do balanço patrimonial final

| Empresa HEROIS DO ESPAÇO RESTAURANTE | | | |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Balanço Patrimonial PROJETADO | | | |
| Ativo | RS 520.214,38 | | |
| Ativo circulante | | RS 468.184,38 | |
| Caixa | | | R\$ 4.360,00 |
| Banco | | | R\$ 458.824,38 |
| Estoques | | | R\$ 5.000,00 |
| Ativo não circulante | | RS 52.030,00 | |
| Móveis | | | R\$ 28.000,00 |
| Equipamentos | | | R\$ 6.200,00 |
| Máquinas | | | |
| Software | | | R\$ 25.000,00 |
| (-) depreciações | | | -R\$ 7.170,00 |
| Passivo | RS 45.768,53 | | |
| Passivo Circulante | | R\$ 1.430,27 | |
| Financiamentos curto prazo | | | R\$ 1.873,87 |
| (-) Encargos financeiros a transcorrer | | | -R\$ 443,60 |
| Passivo não circulante | | R\$ 44.338,27 | |
| Financiamentos Longo Prazo | | | R\$ 58.089,87 |
| (-) Encargos financeiros a transcorrer | | | -R\$ 13.751,60 |
| Patrimônio Líquido | RS 647.442,92 | | |
| Capital social | | | |
| Capital social Integralizado | | | R\$ 251.038,54 |
| Lucros do exercício 2020 | | | R\$ 37.694,79 |
| Lucros do exercício 2021 | | | R\$ 358.709,59 |
| Passivo + Patrimônio Líquido Total | RS 693.211,45 | | RS 693.211,45 |

Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Observa-se através deste quadro que após 6 meses de atividade e considerando o resultado acumulado do período, o patrimônio da empresa é de R\$ 647.442,92. Deste montante, o investimento dos sócios foi de R\$ 251.038,54 e o retorno deste investimento na forma de lucros foi de R\$ 37.694,79. O restante dos recursos foi captado de terceiros, sendo R\$ 58.089,87 através de financiamentos. Os recursos aplicados na atividade da empresa após 6 meses estão assim representados: R\$ 4.360,00 ficou no caixa, R\$ 458.824,38 na conta corrente da empresa, R\$ 5.000,00 em estoques. Foi necessário investir R\$ 28.000,00 em móveis e R\$ 6.200,00 em equipamentos.

4.6.4 Indicadores de resultado

“A Lucratividade é um indicador de eficiência operacional obtido sob a forma de valor percentual e que indica qual é o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que desenvolve” (SEBRAE, 2011, p. 25).

Conforme Galhardo (2012), a lucratividade é o percentual do lucro de uma empresa em relação ao faturamento (ou vendas) da mesma, em um determinado período. Por exemplo, com faturamento de 100 mil reais e lucro de 12 mil reais, a lucratividade será de 12%.

Silva (2008) relata que o índice de retorno sobre as vendas (lucratividade), compara o lucro líquido em relação às vendas líquidas do período, fornecendo o percentual de lucro que a empresa está obtendo em relação a seu faturamento. Ele ainda explica que se deve trabalhar com a receita líquida (vendas líquidas), que é a receita real do período, visto que a receita bruta engloba receitas que foram anuladas ou reduzidas por devoluções e abatimentos, o que resultaria em um índice erroneamente maior de Lucratividade. Heróis do Espaço Restaurante, apresenta conforme o DRE um Lucro Líquido de R\$ 37.964,79 com uma receita Líquida de 451.200,00, representado no Quadro 07 – Índice de Lucratividade.

Quadro 07 – Índice de Lucratividade

| | | |
|----------------------|-----|--------------|
| LUCRATIVIDADE | | 8,35% |
| Lucro Líquido (DRE) | R\$ | 37.694,79 |
| Receita op. Líquida | R\$ | 451.200,00 |

Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Segundo Padoveze e Benedicto (2011), Lucratividade e Margem podem ser consideradas sinônimas. Eles ainda relatam que há vários tipos de margem que podem ser calculadas em relação às vendas, sendo que a mais utilizada para cálculo da lucratividade, a margem líquida, mencionada por alguns autores como denominação de Lucratividade. Além dela, merecem destaque a margem bruta e a margem operacional.

O índice de Lucratividade também denominado Margem de Lucro é o percentual de lucro obtido sobre as vendas. Como se vê, o índice de Lucratividade também denominado Margem de Lucro é o percentual de lucro obtido sobre as vendas. Neste caso, de 8,35%. Logo, quanto maior a margem melhor, pois representa que a empresa está sendo mais eficiente em gerir seus custos e despesas.

Braga (2009, p. 178) afirma que a margem bruta “mede a rentabilidade das vendas logo após a dedução do custo dos produtos vendidos (ou custo das mercadorias vendidas);

portanto, antes de consignadas as despesas operacionais”. O Quadro 08 - Índice de Rentabilidade representa que 15,02%, distribuídos em um lucro líquido de 37.694,79 com um investimento de R\$ 251.038,54.

Quadro 08 – Índice de Rentabilidade

| RENTABILIDADE | | 15,02% |
|---------------------------|-----|---------------|
| Lucro Líquido (DRE) | R\$ | 37.694,79 |
| Invest Total (BP Inicial) | R\$ | 251.038,54 |

Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

Já o Período de Recuperação do Investimento ou *Payback* é um indicador de risco utilizado para avaliar a viabilidade de um investimento. A tendência do mercado é de mudanças contínuas e por vezes acentuadas na economia. Com isso, não se pode aguardar por muitos períodos para se recuperar o capital investido (SOUZA; CLEMENTE, 2004).

A análise de *Payback* combinado com o de outros indicadores e índices poderá demonstrar mais precisamente a relação de valor e do tempo de retorno dos investimentos.

Segundo Souza e Clemente (2004, p. 91) “o *Payback* nada mais é do que o número de períodos necessários para que o fluxo de benefícios supere o capital investido”. Portanto, “o risco do projeto aumenta à medida que o *Payback* se aproxima do final do horizonte de planejamento”.

Cabe ressaltar que existem duas formas diferentes de se calcular o *Payback*. Existe o *Payback* simples, que calcula o tempo de retorno do investimento sem considerar nenhuma taxa de desconto, sendo este método de fácil aplicação e fácil interpretação, mas que não considera o valor do dinheiro no tempo, como o VPL. E existe também o *Payback* descontado, este utiliza em seu cálculo uma taxa de desconto para os fluxos de caixa de cada período, trazendo seus valores a valores presentes, considerando o custo do dinheiro no tempo a aplicação de uma taxa de TMA (FAMÁ; BRUNI, 2003).

No Quadro 09 – *Payback*, pode-se observar a TIR, taxa de 35%, motivo pelo qual ter-se-á um retorno em 5 meses, ou seja, no sexto mês já se terá um retorno de R\$ 39.167,26. Já o TMA, com uma taxa de 2% daria R\$ 30.601,36, e um montante de 42,82%, em um prazo de 18 meses.

Quadro 09 – Payback

| FC simples | | | 3) TMA | 2% | | Taxa | 0,02 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|---------------|
| 2) Projeção FC | PAY BACK | | | VAL = VPL | PAY BACK Desc | n (prazo) | 18 |
| 0 | -R\$ 52.030,00 | | | -R\$ 52.030,00 | 0 | Capital | R\$ 52.030,00 |
| 1 | R\$ 6.282,47 | R\$ -45.747,53 | 1,00 | R\$ 6.251,05 | 1 R\$ -45.778,95 | 1 | R\$ 1.040,60 |
| 2 | R\$ 6.282,47 | R\$ -39.465,07 | 0,96 | R\$ 6.033,68 | 2 R\$ -39.745,27 | 2 | R\$ 2.102,01 |
| 3 | R\$ 6.282,47 | R\$ -33.182,60 | 0,94 | R\$ 5.913,01 | 3 R\$ -33.832,26 | 3 | R\$ 3.184,65 |
| 4 | R\$ 6.282,47 | R\$ -26.900,14 | 0,92 | R\$ 5.794,75 | 4 R\$ -28.037,51 | 4 | R\$ 4.288,95 |
| 5 | R\$ 6.282,47 | R\$ -20.617,67 | 0,90 | R\$ 5.678,85 | 5 R\$ -22.358,66 | 5 | R\$ 5.415,32 |
| 6 | R\$ 59.784,93 | R\$ 39.167,26 | 0,89 | R\$ 52.960,03 | 6 R\$ 30.601,36 | 6 | R\$ 6.564,23 |
| 7 | R\$ 59.784,93 | R\$ 98.952,19 | 0,87 | R\$ 51.900,83 | 7 R\$ 82.502,19 | 7 | R\$ 7.736,12 |
| 8 | R\$ 59.784,93 | R\$ 158.737,12 | 0,85 | R\$ 50.862,81 | 8 R\$ 133.365,00 | 8 | R\$ 8.931,44 |
| 9 | R\$ 59.784,93 | R\$ 218.522,05 | 0,83 | R\$ 49.845,55 | 9 R\$ 183.210,55 | 9 | R\$ 10.150,67 |
| 10 | R\$ 59.784,93 | R\$ 278.306,98 | 0,82 | R\$ 48.848,64 | 10 R\$ 232.059,19 | 10 | R\$ 11.394,28 |
| 11 | R\$ 59.784,93 | R\$ 338.091,91 | 0,80 | R\$ 47.871,67 | 11 R\$ 279.930,86 | 11 | R\$ 12.662,77 |
| 12 | R\$ 59.784,93 | R\$ 397.876,85 | 0,78 | R\$ 46.914,24 | 12 R\$ 326.845,09 | 12 | R\$ 13.956,62 |
| 13 | R\$ 59.784,93 | R\$ 457.661,78 | 0,77 | R\$ 45.975,95 | 13 R\$ 372.821,05 | 13 | R\$ 15.276,35 |
| 14 | R\$ 59.784,93 | R\$ 517.446,71 | 0,75 | R\$ 45.056,43 | 14 R\$ 417.877,48 | 14 | R\$ 16.622,48 |
| 15 | R\$ 59.784,93 | R\$ 577.231,64 | 0,74 | R\$ 44.155,30 | 15 R\$ 462.032,78 | 15 | R\$ 17.995,53 |
| 16 | R\$ 59.784,93 | R\$ 637.016,57 | 0,72 | R\$ 43.272,20 | 16 R\$ 505.304,98 | 16 | R\$ 19.396,04 |
| 17 | R\$ 59.784,93 | R\$ 696.801,50 | 0,71 | R\$ 42.406,75 | 17 R\$ 547.711,73 | 17 | R\$ 20.824,56 |
| 18 | R\$ 59.784,93 | R\$ 756.586,43 | 0,70 | R\$ 41.558,62 | 18 R\$ 589.270,35 | 18 | R\$ 22.281,65 |
| | R\$ 808.616,43 | | | | | | |
| | -R\$ 52.030,00 | | -R\$ 52.030,00 | R\$ 641.300,35 | | -R\$ 52.030,00 | R\$ 74.311,65 |
| LL - a FC SIMPLES | R\$ 756.586,43 | | LL FC Descort | R\$ 589.270,35 | | LL c Inv Finc | R\$ 22.281,65 |
| TIR | 35% | | TIR | 32% | | TIR | 2% |
| | | | | | | | Montante |
| | | | | | | | 42,82% |

Fonte: Desenvolvida pelos autores do projeto (2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi verificar a viabilidade mercadológica e econômico-financeira para a abertura de um restaurante temático na cidade de Chapecó - SC. Para que se possa abrir um empreendimento de maneira estruturada e ter retorno sobre o investimento, deve-se analisar muito bem o mercado, pois deve-se entender que este é um fator crucial de sucesso. Por isso, conhecer o mercado em que o restaurante será implantado é indispensável para o sucesso empresarial, porque a clientela é a principal responsável pelo seu sucesso ou fracasso. Como o turismo, na cidade de Chapecó é, em sua maioria, relacionado aos negócios, há também a necessidade de explorar o fato de as pessoas gostarem de fazer programas familiares, festas e eventos, o que gera mais uma oportunidade de exploração desse nicho de mercado.

Para conhecer os potenciais consumidores do restaurante realizou-se uma pesquisa de mercado com um empresário já da área, o que serviu para a ampliação dos horizontes, além do levantamento de custos com DRE e Balanço. Diante de todo o estudo, foi possível elaborar a estrutura do restaurante e, inclusive, as estratégias de ação que podem influenciar diretamente no sucesso do empreendimento. Além disso, verificou-se dados financeiros e de mercado que potencialmente caracterizam um restaurante do gênero.

Sendo assim, conclui-se que é viável a implantação do restaurante. Porém, tem-se de

montar estratégias de marketing, porque estas influenciam diretamente no resultado do negócio, o que deve ser permanente e constante, sempre com a análise de tempos em tempos, para medir os pontos fortes e fracos. Não se pode esquecer, por fim, que é preciso inovar sempre e que se deve concentrar as energias no sucesso, seja no marketing, nos custos, no financeiro ou, até mesmo, a questão relativa ao ambiente ou pessoal.

Por fim, importante se faz salientar que um negócio somente resultará em sucesso, caso haja, frequentemente, a busca por um processo satisfatório e de excelência. Para isso, é necessário que todos os proprietários e envolvidos trabalhem em conjunto, com foco, determinação e comprometimento, porque somente assim é que alcançar-se-á os objetivos, metas e estratégias previamente alcançadas.

Nota-se, portanto, que se um dos envolvidos não estiver em consonância com os demais, pode-se, certamente, ter problemas e preocupações no ambiente organizacional, porque o trabalho em equipe, independentemente do tipo de negócio empreendido, é também uma das chaves para o sucesso.

Dito isso, deve-se compreender que vários são os fatores que devem ser observados, considerados e colocados em prática para que a implementação de um negócio seja eficiente e satisfatória e, em especial, para a implementação de um Restaurante Temático Interativo. Todos estes fatores, em conjunto, certamente contribuirão para o sucesso empresarial e não podem ser esquecidos ou desprezados, visto que empreender não é uma simples tarefa. Para empreender é necessária a adoção de competências técnicas e comportamentais, porque somente assim se passará por desafios de forma mais confiante.

REFERÊNCIAS

AIDAR, M. M. **Empreendedorismo**: Coleção Debates em Administração. São Paulo: Thompson, 2007.

ANDRADE, V. M. Gerenciamento de impressões em serviços de hospitalidade: investigando o servicescape em hotéis com base na metáfora teatral. In.: **ANPAD (Encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração)**, Rio de Janeiro, 2004.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Férias escolares**: como bares e restaurantes podem faturar mais nesse período. 17/01/2019. Disponível em: <https://sp.abrasel.com.br/noticias/noticias/ferias-escolares-como-bares-e-restaurantes-podem-faturar-mais-nesse-periodo/>. Acesso em: 29 nov. 2020.

BRAGA, H. R. **Demonstrações contábeis: estrutura, análise e interpretação**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRITO, C. do C. et al. A identidade gastronômica em uma rede hoteleira da cidade de Manaus. **Fórum Internacional de Turismo do Iguassu**, p. 1-15, jun. 2015. Disponível em: <https://festivaldascataratas.com/wp-content/uploads/2015/12/2.-A-Identidade-Gastronômica-em-uma-Rede-Hoteleira-da-Cidade-de-Manaus.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2021.

CALLAES, G. D.; VILLAS BÔAS, R. C; GONZALES, A. **Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Cytel, 2006.

CAMARGO, R. **O que é Canvas? E como pode auxiliar em seus projetos?** 2019. Disponível em: <https://robsoncamargo.com.br/blog/O-que-e-Canvas>. Acesso em: 25 nov. 2020.

CANOVA CONTÁBIL. **Proposta de valor** – Entenda o que é e como pode auxiliar o seu restaurante! 2019. Disponível em: <https://canovacontabil.com.br/blog/proposta-de-valor-o-que-e-e-como-pode-auxiliar-meu-restaurant/>. Acesso em: 25 nov. 2020.

CARVALHO, J. L. F. S.; MOTTA, P. C. Experiências em cenários temáticos de serviços. **Revista de Administração de empresas**, v. 42, n. 2, p. 56-65, São Paulo, abr./jun. 2002.

CHAGAS, B. **Como sobreviver no mercado no primeiro ano de empresa?** 2018. Disponível em: <https://sumus.com.br/primeiro-ano-de-empresa-dicas/>. Acesso em: 02 dez. 2020.

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

CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 13. tir. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez. 2006.

COBRA, M. **Consultoria em Marketing Manual do Consultor**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.

DEGEN, R. J. **O Empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro, 2005.

DROPS DO COTIDIANO. **Cinco restaurantes temáticos no Brasil que vale a pena conhecer**. 2020. Disponível em: <https://dropsdocotidiano.com/2020/04/25/cinco-restaurantes-tematicos/>. Acesso em: 25 nov. 2020.

DRUCKER, P. F. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira, 1984.

FAMÁ, R.; BRUNI, A. L. **As Decisões de Investimentos**: com Aplicações na HP12C e Excel. São Paulo: Atlas, 2003. v. 2.

FERNANDES, E.; CARVALHO, F. A influência do ‘servicescape’ sobre a qualidade percebida: o caso de visitantes brasileiros em parques temáticos de Orlando, Flórida. In.: **Assembleia do conselho latino-americano de escolas de administração**, Porto Alegre, 2002.

FERREIRA, R. A. **A pesquisa científica nas ciências sociais**: caracterização e procedimentos. Recife: UFPE, 1998.

FLANDRIN J. L.; MONTANARI, M. **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

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

GALHARDO, M. **Como calcular a Lucratividade**. 2012. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/dicas-de-especialista/noticias/comocalcular-a-Lucratividade>. Acesso em: 02 dez. 2020.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 8. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

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

GOTTDIENER, M. **The theming of America**: dreams, media fantasies, and themed environments. 2. ed. Boulder: Westview Press., 1997.

HALLORAN, J. W. **Porque os Empreendedores Falham**. Tradução Kátia Aparecida Roque. São Paulo: Makron Books, 1994.

HOLBROOK, M. B.; GARDNER, M. P. Illustrating a dynamic model of the mood-updating process in consumer behavior. **Psychology e Marketing**, v.17, n. 3, 2000.

IUDÍCIBUS, S. de. et al. **Manual de contabilidade societária**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATOS, J. G. R.; MATOS, R. M. B.; ALMEIDA, J. R. de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento**. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MCGEE, J. V.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORANTE, A. S. **Análise das demonstrações financeiras**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OKSER. **Importância da análise das demonstrações financeiras para a tomada de decisão.** 2017. Disponível em: <https://okser.com.br/>. Acesso em: 30 nov. 2020.

PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. **Análise das Demonstrações Financeiras.** 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PEREIRA, D. **O Analista de Modelos de Negócios:** Segmentos de Clientes. 2019. Disponível em <http://www.artsoftistemas.com.br/blog/gestao-de-custos-tudo-o-que-voce-precisa-saber>. Acesso em: 26 nov. 2020.

PIMENTA, M. **Canvas do modelo do negócio:** o que é e como utilizar? 14/01/2019. Disponível em: <https://marcelo.pimenta.com.br/o-que-e-canvas-do-modelo-de-negocio/>. Acesso em: 02 jul. 2021.

SB COACHING. **Captar clientes:** como fazer as pessoas chegarem até você. 2019. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/captar-clientes/>. Acesso em: 25 nov. 2020.

SCHMITT, B. H. Experiential Marketing. **Journal of Marketing Management**, v. 15, p. 5367, Jan./Apr. 1999.

SEBRAE. **Análise e Planejamento financeiro.** 2011. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/customizado/uasf/gestaofinanceira/analise-financeira/4_lucratividade.pdf. Acesso em: 02 dez. 2020.

SHAH, S. K.; CORLEY, K. G. Building better theory by bridging the quantitative-qualitative divide. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 8, p. 1821-185, 2006.

SILVA, M. **Conheça as vantagens de focar em nichos de mercado para revenda.** 2018. Disponível em: <https://hiper.com.br/blog/vantagens-nichos-revenda/>. Acesso em: 25 nov. 2020.

SILVA, J. P. **Análise Financeira das Empresas.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SOUZA, A.; CLEMENTE, A. **Decisões Financeiras e Análise de Investimentos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

REIS, T. **Estrutura de capital: o conceito vital para o desempenho de um negócio.** 2018. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/estrutura-capital/>. Acesso em: 27 nov. 2020.

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

ROSS, S. A.; WERTERFIELD, R. W.; JORDAM, B. D. **Princípios de administração financeira.** Tradução Antônio ZorattoSanvicente. São Paulo: Atlas, 1998.

TIBOLA, L. A. O., et al. Bares e restaurantes: uma análise sob a ótica do marketingcpmark. **Caderno Profissional de Marketing – UNIMEP**, 2017.

VENTURI, J. L. **Gerenciamento de bares e restaurantes.** Porto Alegre: Bookman, 2010.