

FACULDADE LABORO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE UAN, GASTRONOMIA E
EMPREENDEDORISMO EM NEGÓCIOS DE ALIMENTAÇÃO

AMANDA LETICIA RÊGO COSTA
MICHELLE CARINNE FIGUEIREDO MOYSES

**Estudo de viabilidade econômica e elaboração de um plano de negócio
para abertura de um Bistrô na Cidade de São Luís – Maranhão.**

São Luís
2017

**AMANDA LETICIA RÊGO COSTA
MICHELLE CARINNE FIGUEIREDO MOYSES**

Estudo de viabilidade econômica e elaboração de um plano de negócio para abertura de um Bistrô na Cidade de São Luís – Maranhão.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em MBA em Gestão de UAN, Gastronomia e Empreendedorismo em Negócios de Alimentação, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista.

Orientador (a): Prof. (a). Leonor Viana

São Luís
2017

**AMANDA LETICIA RÊGO COSTA
MICHELLE CARINNE FIGUEIREDO MOYSES**

Estudo de viabilidade econômica e elaboração de um plano de negócio para abertura de um Bistrô na Cidade de São Luís – Maranhão.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em MBA em Gestão de UAN, Gastronomia e Empreendedorismo em Negócios de Alimentação, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista.

Orientador (a): Prof. (a). Leonor Viana

Aprovado em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Prof. (a)

Examinador 1

Examinador 2

Estudo de viabilidade econômica e elaboração de um plano de negócio para abertura de um Bistrô na Cidade de São Luís – Maranhão.

**AMANDA LETICIA RÊGO COSTA
MICHELLE CARINNE FIGUEIREDO MOYSES**

RESUMO

O presente trabalho tem como finalidade analisar a viabilidade econômico-financeira e elaboração de um Plano de Negócio para a abertura de um Bistrô na cidade de São Luís, Maranhão. O assunto surgiu pela vontade de uma profissional Gastrônoma e uma Nutricionista em empreender esse tipo de negócio. Durante a realização do documento por métodos de pesquisa quantitativo e qualitativo, direcionado, sobretudo por uma pesquisa descritiva e de caráter exploratório. Desenvolveu-se um plano onde foram detalhadas as atividades do empreendimento, uma estratégia para sua criação, crescimento e consolidação na região da capital e uma análise financeira considerando três diferentes cenários, com a finalidade de averiguar a viabilidade econômico-financeira do negócio. Após conclusão do trabalho, verificou-se que para os cenários realista e otimista o empreendimento se mostra economicamente viável para o período analisado visando auxiliar aquelas pessoas que desejam implantar um Bistrô, mostrando todas as etapas desse processo.

Palavras-chave: Bistrô, Alimentação, Plano de Negócio, Empreendedorismo, São Luís.

¹ Especialização em MBA em Gestão de UAN, Gastronomia e Empreendedorismo em Negócios de Alimentação pela Faculdade Laboro, 2017.

Economic feasibility study and preparation of a business plan for the opening of a Bistro in the City of São Luís - Maranhão.

**AMANDA LETICIA RÊGO COSTA
MICHELLE CARINNE FIGUEIREDO MOYSES**

SUMMARY

The present work has the purpose of analyzing the economic and financial viability and elaboration of a Business Plan for the opening of a Bistro in the city of São Luís, Maranhão. The subject arose from the desire of a professional Gastronomoma and a Nutritionist to undertake this type of business. During the accomplishment of the document by methods of quantitative and qualitative research, directed, mainly by a descriptive and exploratory research. A plan was developed which detailed the activities of the enterprise, a strategy for its creation, growth and consolidation in the region of the capital and a financial analysis considering three different scenarios, in order to ascertain the economic and financial viability of the business. After completing the work, it was verified that for the realistic and optimistic scenarios the enterprise is economically viable for the analyzed period, aiming at assisting those people who wish to implant a Bistro, showing all the steps of this process.

Keywords: Bistro, Food, Business Plan, Entrepreneurship, Sao Luis.

¹ Specialization in MBA in Management of UAN, Gastronomy and Entrepreneurship in Food Business by Faculdade Laboro, 2017.

Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível.

Charles Chaplin

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	OBJETIVO	11
1.1.1	OBJETIVOS GERAIS	11
1.1.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	11
2	REFERENCIAL TEORICO	12
2.1	PROJETO DE VIABILIDADE	12
2.2	EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR	13
2.3	DEFINIÇÃO DE PLANO DE NEGOCIO	14
2.4	ASPECTOS MERCADOLÓGICOS	15
2.5	MONTAGEM DO PLANO DE NEGOCIO	16
2.5.1	PLANO DE MARKETING E ESTRATEGIAS	16
2.5.2	ANALISE SWOT	17
2.5.3	ANALISE DE MERCADO E CONCORRENCIA	17
2.6	PLANO DE PRODUTO E SERVIÇOS	18
2.7	PLANO DE PREÇO	18
2.7.1	PLANO DE DISTRIBUIÇÃO	18
2.7.2	COMUNICAÇÃO	18
2.8	PLANO OPERACIONAL	19
2.9	PLANO ORGANIZACIONAL	19
2.10	PLANO FINANCEIRO	19
2.11	MONTAGEM DA COZINHA	20
2.12	MICROEMPRESA	21
2.13	QUALIDADES EM SERVIÇO	22
2.14	SÃO LUIS – MA	22
3	METODOLOGIA	25
4	RESULTADOS	27
4.1	ANALISE DE MERCADO	27
4.2	APRESENTAÇÃO DO PLANO DE NEGOCIO	27
4.2.1	DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO	27
4.2.2	VISÃO	28
4.2.3	MISSÃO	29
4.2.4	CARACTERISTICAS	29
4.2.5	LOCAL	30
4.2.6	PLANO DE MARKETING	30
4.2.7	ANALISE SWOT	30
4.2.8	PRODUTOS E SERVIÇOS	31
4.2.9	PLANO DE PREÇO	31
4.2.10	PLANO DE DISTRIBUIÇÃO	32
4.2.11	COMUNICAÇÃO	32
4.2.12	FORNECEDORES	33
4.2.13	CULTURA ORGANIZACIONAL	33

4.2.14 ORGANOGRAMA.....	34
4.2.15 PLANO FINANCEIRO.....	34
5 DISCUSSOES FINAIS	36
REFERÊNCIAS	
APÊNDICES	

1 INTRODUÇÃO

Várias mudanças estão ocorrendo no dia-a-dia, fazendo com que as pessoas procurem realizar seu próprio empreendimento. A crise na oferta de empregos formais se torna cada vez mais forte, e os poucos que restam geralmente necessitam de uma alta escolaridade, ou o salário é pouco atrativo, ou há um nível de exploração muito grande, entre outros. Com esses fatores o mercado informal cresce cada vez mais rápido, e a busca por abrir micro e pequenas empresas se torna uma opção a mais.

As transformações nos influenciadores de compra e consumo favorecem o crescimento do mercado da alimentação fora do lar e exigem inovações das empresas desse segmento. O consumidor está mais disposto a gastar dinheiro, menos disposto a perder tempo e com muito mais informação disponível. Suas demandas tornam imperativo que a indústria ofereça mais praticidade, oferta de alimentos diversificados e qualidade do produto oferecido, entre outras coisas.

Um Plano de Negócios é basicamente um instrumento de planejamento, no qual as principais variáveis envolvidas em um empreendimento são apresentadas de forma organizada. Obviamente, o processo de fazer planos para a criação de um novo negócio, sempre existiu, mesmo que de forma empírica ou somente na mente do empreendedor. Mas, a montagem de um documento com a análise das principais variáveis envolvidas no futuro negócio, ordenadas segundo um modelo, ou uma ordem lógica, que é o que caracteriza um plano de negócios, é relativamente recente e se popularizou com o surgimento das chamadas empresas “ponto-com” ocorridas a partir da década de 90.

Porém, embora sirva muito bem para essa finalidade, consideramos que o principal benefício da montagem de um Plano de Negócio está no conhecimento adquirido pelo próprio empreendedor durante esse processo. Desde que levada a sério, a elaboração do plano de negócios induz a

realização do planejamento de forma organizada, forçando o empreendedor à reflexão.

Os Bistrôs são pequenos restaurantes ou bares muito populares na França, onde são servidas bebidas alcoólicas, café e outras bebidas, além de petiscos e comidas simples a preços acessíveis. Acredita-se que se tornaram populares durante a Segunda Guerra Mundial, quando as mulheres muitas vezes precisavam trabalhar para conseguir complementar sua renda ou mesmo se sustentar e assim, passaram a abrir suas casas para vender refeições caseiras ao público.

Hoje o termo é usado como sinônimo de pequenos e tradicionais restaurantes de inspiração francesa. No Brasil, o nome se espalhou por vários estabelecimentos, mas o serviço e valores encontrados são diversos. Franceses radicados no Brasil, Claude, Olivier e o chef Erick Jacquin são unânimes: um bistrô, tradicionalmente, oferece comida mais simples a um preço mais em conta. Com base no Plano de Negócio e na iminência de diminuir os riscos de abertura de um negócio e por motivos levantados acima, este trabalho busca desenvolver um plano de negócio detalhado para a abertura de um estabelecimento mais especializado e de pequeno porte: um Bistrô na cidade de São Luís, capital do Maranhão.

1.1 OBJETIVO

1.1.1 OBJETIVOS GERAIS

O objetivo geral da pesquisa consiste em avaliar a viabilidade econômica e elaborar um plano de negócio de um Bistrô em São Luís, Maranhão.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analisar a viabilidade econômica;
- Caracterizar o ambiente – aspectos culturais, econômico e sociais da cidade de São Luís - MA;
- Desenvolver um plano de negócio.

2 REFERENCIAL TEORICO

Segundo HIRSH, PETERS e SHEPHERD (2009) uma descrição do negócio deve começar com a declaração de missão. Essa declaração basicamente descreve a natureza do negócio e o que o empreendedor espera conquistar com o empreendimento. Ela orientará a empresa nas decisões de longo prazo. Após a missão, as primeiras informações que devem ser apresentadas são informações relacionadas ao histórico dos empreendedores e a história do empreendimento.

Uma boa imagem do passado constrói uma reputação e respeito a serem expostas as pessoas envolvidas no negócio. Logo, vêm informações atuais e básicas sobre a empresa. Nesta parte discutem-se os produtos e serviços que serão oferecidos, sua forma legal e localização. Os envolvidos também desejam saber o tamanho do negócio: qual o número de pessoas, equipamentos necessários, faturamento projetado, condições financeiras, estratégias, entre outros assuntos. Esses dados dão um entendimento do empreendimento; e oferecem uma estrutura útil para a compreensão das seções posteriores do plano de negócio (BARON e SHANE, 2005).

2.1 PROJETO DE VIABILIDADE

O estudo de viabilidade proporciona uma resposta entre se aventurar ou não na abertura de um empreendimento. Um bom negócio, segundo Dolabela (1999), nasce na identificação de uma oportunidade e seu posterior estudo de viabilidade. Maximiano (2006, p.26) sintetiza um projeto como sendo “um empreendimento temporário ou uma sequência de atividades com começo, meio e fim programados, que tem por objetivo fornecer um produto singular, dentro de restrições orçamentárias”.

Um empreendimento novo, sempre traz com ele as incertezas, ou seja, riscos que são associados aos projetos. O reconhecimento, a identificação, a avaliação e a administração dos riscos são fatores imprescindíveis para que sejam minimizadas e, se possível, eliminadas suas consequências (VALERIANO, 2001).

2.2 EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR

Utilizando a visão de Mintzberg (2003) para organizações, é possível classificar a empresa empreendedora em seu estágio inicial como uma “Estrutura Simples”, que “tem pequena ou nenhuma estrutura, poucos assessores de apoio, divisão de trabalho não rigorosa e pequena hierarquia gerencial” (MINTZBERG, 2003, p.179). Ainda segundo o autor, a empresa empreendedora é agressiva e inovadora, buscando continuamente os ambientes de risco em que as empresas de maior porte temem entrar. Todavia, é também cautelosa ao permanecer apenas nos nichos de 27 mercado totalmente conhecidos pelo empreendedor. Elas “mantém um sistema técnico simples e não regulado que permite uma estrutura orgânica e centralizada, permitindo ao empreendedor reter um controle rigoroso da empresa” (MINTZBERG,2003, p.182).

Normalmente, de acordo com Gibbs (1996), os pequenos empreendimentos têm pouca capacidade de conseguir escala de produção, o que significa não ter acesso às vantagens da produção em massa, como, por exemplo, custos reduzidos. Além disso, elas não conseguem trabalhar com uma grande variedade de produtos, pois para eles, o foco, ou a não-dispersão, é uma das exigências para o sucesso.

Empreendedores são catalisadores: Eles fazem as coisas acontecerem, usando a criatividade para conceber novas ideias e entusiasmo para implementá-las. Os empreendedores criam algo novo e servem como o meio humano para que a implementação desse algo novo possa ocorrer. Segundo Schumpeter (1985), o empreendedor é uma pessoa apta a realizar inovações e fazer coisas diferentes, o que exige um comportamento proativo e criativo. Incluso, o empreendedor deve ser capaz de definir os parâmetros do que pretende realizar e os meios utilizados para alcançar o resultado desejado.

Ao se analisar tais definições, é bastante compreensível que se pergunte o que diferencia o empreendedor dos demais atores organizacionais e sociais, uma vez que pessoas que apresentam as mencionadas características, nem

sempre empreendem. Para essa pergunta, Filion (1999) diz que uma das grandes diferenças entre o empreendedor e as pessoas que trabalham em organizações é que o empreendedor define o objeto que vai determinar seu próprio futuro. Seguindo a ideia do autor, o empreendedor é alguém que sabe identificar as oportunidades de negócios, os nichos do mercado e que sabe se organizar para progredir.

2.3 DEFINIÇÃO DE PLANO DE NEGOCIO

Para o SEBRAE (2005), um Plano de Negócio é um documento elaborado com o objetivo de estruturar as principais ideias e planos que um empreendedor analisará para se decidir sobre a viabilidade da empresa a ser criada. Ele descreve os motivos da existência da oportunidade de negócio, como o empreendedor pretende agarrá-la e buscar e gerenciar os recursos necessários para aproveitá-la. Numa visão mais ampliada, o Plano de Negócio tem as seguintes funções:

- Avaliar o novo empreendimento dos pontos de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional;
- Avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação: para cada um dos aspectos definidos no Plano de Negócio, o empreendedor poderá comparar o previsto com o realizado;
- Facilitar, ao empreendedor, a obtenção de capital de terceiros quando o seu capital próprio não é suficiente para cobrir os investimentos iniciais.

É bem verdade que muitos empreendimentos de sucesso foram iniciadas sem a utilização de um Plano de Negócio, mas, também, é certo que diversas empresas falharam em virtude de erros elementares que poderiam ter sido evitados caso se fizesse uso de um Plano de Negócio.

Segundo Drucker (1995), a oportunidade pode surgir de muitas fontes: Do inesperado; das incongruências em relações entre indústrias e consumidores; de processos ineficazes e ineficientes; de mudanças estruturais no mercado;

das necessidades de novas tecnologias; de regulamentações governamentais; das transformações sociais; e de pressões competitivas.

De acordo com pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2004), 470 mil micro e pequenas empresas são criadas a cada ano, sendo que 49,4% delas fecham as portas antes de completar dois anos. Esses dados, a princípio desanimadores e superficiais, fornecem importantes informações que ajudam as pessoas que querem iniciar seu próprio negócio a descobrir quais erros podem ser evitados ao desenvolverem suas empresas.

O que se descobriu, ainda, nestas pesquisas realizadas, é que uma das causas da grande mortalidade das empresas logo no início é o lançamento prematuro do novo produto ou serviço. Além disso, também foi levantado que boa parte dos empreendedores não conhecem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as 31 leis ou o ambiente socioeconômico, tópicos esses, tratados detalhadamente nos Planos de Negócios.

2.4 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

O ambiente externo passa por mudanças rápidas e contínuas afetando direta ou indiretamente a organização, mudanças essas desde o estilo de vida dos consumidores até nas políticas econômicas do país ou do mundo. Essas mudanças mostram que cada vez mais devem se responsabilizar tanto pelos acionistas como pela comunidade como um todo, utilizando como ferramenta para atingir esse objetivo um "pensamento estratégico", que proporcionará uma rápida resposta ao ambiente em constante mudança (STONER & FREEMAN, 1995).

"A sobrevivência de uma organização depende frequentemente da sua habilidade em se adaptar às mudanças no mundo" (STONER & FREEMAN, 1995, p. 46). Nessa colocação pode-se evidenciar a importância do ambiente externo da organização.

Entre as etapas da elaboração de um projeto de viabilidade, é de extrema importância que seja realizada uma análise detalhada do ambiente, juntamente com os aspectos mercadológicos inerentes ao empreendimento.

O ambiente pode ser definido, segundo Chiavenato (2000), como tudo aquilo que envolve externamente uma organização, o que está além das fronteiras ou limites da empresa. O autor destaca que as organizações são sistemas abertos, ou seja, interagem com o ambiente externo, influenciando-o e sendo influenciada por este, e realizam trocas para sobreviver, o que justifica a importância da análise do ambiente externo.

2.5 MONTAGEM DO PLANO DE NEGOCIO

2.5.1 PLANO DE MARKETING E ESTRATEGIAS

O plano de marketing, dentro do plano de negócio, tem como objetivo entender e definir o mercado-alvo, traçar estratégias para atingir as necessidades dos clientes e definir os meios para alcançar os objetivos de vendas projetados. A estrutura do plano está dividida em três partes: análise de mercado, levantamento da matriz SWAT, e 17 definição de estratégias de marketing utilizando o mix de marketing (4P's) – produto, preço, praça, promoção.

Após ter definido os objetivos e metas do empreendimento, o gestor deve começar a desenvolver as estratégias de marketing e o plano de ação para atingi-los. Segundo WESTWOOD (1997) as estratégias devem ser agrupadas sob os quatro principais elementos do composto de marketing: produto, preços, comunicação e distribuição.

2.5.2 ANÁLISE SWOT

Após o empreendedor mapear os fatores ambientais que podem influenciar o negócio, cabe uma estruturação de análise interna do empreendimento, identificar as forças e fraquezas no negócio e assim montar a

matriz SWOT (conhecido em português como FOFA). O quadro nada mais é do que elencar em diferentes quadrantes os elementos internos – forças e fraquezas – e os externos – oportunidades e ameaças.

Com a matriz SWOT será possível visualizar simplificada a análise de cenário, e utilizar as informações como base para gestão e planejamento estratégico do empreendimento. O quadro deve servir de suporte para visualizar diferentes cenários da organização e a análise deve concluir com a definição de objetivos e metas para o negócio.

2.5.3 ANALISE DE MERCADO E CONCORRENCIA

Na análise de mercado, a melhor maneira de começar, segundo HISRICH, PETERS e SHEPHERD (2009), é visualizar esse processo conforme uma pirâmide invertida. Significa iniciar com dados e informações muito abrangentes e trabalhar até conseguir desenvolver uma estratégia de posicionamento e metas e objetivos quantificáveis. A coleta de dados começa com informações macroeconômicas e do mercado em âmbito nacional e afunila para tendências locais do ambiente e do setor em que a empresa estará localizada.

A concorrência além de analisar o setor e ambiente onde o negócio será fixado. A análise de seus concorrentes mais próximos também se faz relevante. O levantamento de dados tem como objetivo identificar os pontos fortes e fracos dos principais concorrentes. Informações que serão úteis para formular a estratégia de posicionamento no mercado do novo empreendimento.

2.6 PLANO DE PRODUTO E SERVIÇOS

Neste elemento do composto deve ser descrito os produtos e serviços que serão fornecidos aos clientes a fim de satisfazer às suas necessidades. Conforme HISRICH, PETERS e SHEPHERD (2009) indicam, o produto é mais

do que os componentes físicos. Envolve embalagem, nome da marca, preço, garantia, imagem, atendimento, prazo de entrega, estilo, entre outros aspectos. Mais do que definir o mix de produtos, o empreendedor deve explicar os diferenciais e pontos fortes do seu mix em relação à concorrência.

2.7 PLANO DE PREÇO

De acordo com BERNARDI (2003) tradicionalmente o preço é definido pela abordagem CLD (custos, lucro e despesas), o que implica em preços estruturados de dentro para fora da empresa. Entretanto, a nova realidade do mercado e o acirramento da concorrência faz com que muitas vezes o próprio mercado sinalize o preço que está disposto a pagar por determinado produto. Um novo ponto de vista para a política de preços deve tomar em consideração as relações de produto x demanda, volume x lucro, concorrência, penetração de mercado, conquista de novos clientes, percepção de valor para o cliente.

2.7.1 PLANO DE DISTRIBUIÇÃO

O plano de distribuição identifica como os produtos e serviços irão chegar ao cliente final e deve estar relacionado com as outras variáveis do mix de marketing. Existe uma variedade de formas e meios de distribuição, entretanto a escolhida pelo empreendedor para seus produtos e serviços devem acompanhar as estratégias e objetivos definidos para a organização.

2.7.2 COMUNICAÇÃO

Entre os meios de comunicação modernos, a propaganda, a promoção de vendas e o merchandising são os mais utilizados (BERNARDI, 2003). Os diferentes meios devem ser escolhidos e utilizados tomando em conta o tamanho do negócio, o público que se deseja atingir e a comunicação que se deseja passar. Existem meios caros como a televisão, eventos, patrocínios; assim como alternativas mais econômicas como o boca-boca e a mala-direta.

A escolha do plano que será utilizado não se define pelo custo a ser gasto e sim devem ser embasados aos resultados de cada forma de comunicação relacionando com os objetivos que se deseja atingir para o negócio

2.8 PLANO OPERACIONAL

Este plano basicamente descreve o fluxo de produtos e serviços fornecidos e prestados ao cliente, assim como uma descrição cronológica das etapas de uma transação comercial. A definição do fluxo deve estar ligada com a estratégia do negócio e a definição dos objetivos. Segundo BERNARDI (2003) estas informações definem o modelo do ramo e suas particularidades. Esses dados devem conter os sistemas de fornecimento, sistemas de venda e distribuição, sistemas de processos, sistema de organização e interações internas e externas, abordagem e comportamento.

2.9 PLANO ORGANIZACIONAL

Os autores HISRICH, PETERS e SHEPHERD (2009) descrevem o plano organizacional como a parte do plano de negócio que apresenta o tipo de propriedade do empreendimento e organograma indicando a linha de autoridade dos membros da organização. Nesta etapa se estrutura a organização e são definidas as atividades e responsabilidades de cada funcionário. Torna-se interessante também demonstrar as experiências e formação dos empreendedores.

2.10 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro segundo HISRICH, PETERS e SHEPHERD (2009) determina o investimento necessário para o novo empreendimento e indica se o plano de negócio é economicamente viável. O desenvolvimento pode ser dividido em três razões para o negócio: Primeiro, desenhar as vendas e despesas previstas ano a ano e assim projetar o lucro líquido do negócio; segundo, determinar o fluxo de caixa necessário para o pagamento das contas

previstas; terceiro, projetar o balanço patrimonial de um determinado período, o que mostrará a condição e saúde financeira do negócio.

2.11 MONTAGEM DA COZINHA

Toda cozinha que utiliza recursos profissionais para a produção de alimentos é uma cozinha industrial. Ou seja, estabelecimentos de *food service*, onde a cozinha é destinada a preparar e servir um grande número de refeições, possuem uma cozinha industrial (ou também chamadas comerciais).

Elas devem ser planejadas, objetivando:

- A otimização da logística da operação
- A minimização de custos
- A eficiência e eficácia dos processos
- Risco zero
- Qualidade no atendimento
- Evitar desperdícios
- O retorno do investimento

Assim sendo, é natural que exista uma série de diretrizes regulatórias para a construção e funcionamento de uma cozinha industrial. Primeiramente, a documentação deve estar em ordem. Além disso, existem regras bastante minuciosas a respeito da estrutura física do estabelecimento e, adiante, determinações a respeito do funcionamento de rotina da cozinha.

Documentação

Os primeiros passos para dar início a uma operação com uma cozinha industrial são:

- Verificar se a edificação possui planta aprovada e permissão para o ramo de comércio
- Verificar se a zona municipal escolhida permite o ramo de restaurante

- Contratar um contador para tratar de toda a documentação e elaborar o contrato social da empresa
- Recolher a taxa de fiscalização do estabelecimento
- Solicitar o auto de licença de localização e funcionamento
- Alvará e licença sanitária

É importante saber que podem existir regras municipais e estaduais que variam de uma localidade para a outra. Fique atento e realize consultas aos órgãos do seu estado para certificar-se de que sua documentação está conforme.

Após a montagem das cozinhas, existe também uma série de regras que organizam o dia a dia na cozinha comercial. Estas são geralmente observadas pelas visitas da Vigilância Sanitária, e existem em busca de garantir a segurança dos alimentos produzidos e comercializados, assim prezando pela saúde do consumidor.

Estas regras dizem respeito a todos os processos de uma cozinha, principalmente sobre manipulação, armazenamento e identificação dos produtos.

2.12 MICROEMPRESA

A lei complementar Lei Complementar Nº 123, de 14 de Dezembro de 2006, e republicação em atendimento ao disposto no art. 6º da Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008, estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme:

Microempresa (ME) – Empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais).

2.13 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Tratando-se de serviços, deve-se tomar cuidado como se avalia qualidade. Segundo CARVALHO & PALADINI (2005), em serviços, o consumidor não julga apenas o seu resultado, mas também os aspectos da produção. E há alguns fatores que influenciam a formação das expectativas do cliente em relação ao serviço prestado: a comunicação boca a boca, as necessidades pessoais, suas experiências anteriores e a comunicação externa (incluindo propagandas feitas pela própria empresa).

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2000, apud LAPEL (2002)), muitas vezes fatores como preço e qualidade não atingem o seu melhor valor, devido à complacência na administração, descuido com a qualidade, negligência com o cliente e suas necessidades. Muitas empresas do setor de serviços tem a sua atenção voltada ao enriquecimento no curto prazo, o que forma um quadro desfavorável para o setor de serviços.

2.14 SÃO LUIS – MA

São Luís é a capital do estado do Maranhão, que fica no Nordeste brasileiro. É famosa por ser cidade natal de um grande número de escritores importantes, como Aluísio de Azevedo, Gonçalves Dias e Graça Aranha. Por conta disso, ficou conhecida como “Atenas Maranhense”. É a única cidade brasileira que foi fundada pelos franceses.

Com uma população de 1 082 935 habitantes (Estimativa do IBGE 2016), São Luís é o município mais populoso do Maranhão, além de ser o 15º município mais populoso do Brasil, e o 4º da Região Nordeste. Sua área é de 831,7 km², desse total 157,5656 km² estão em perímetro urbano. O município faz parte da Mesorregião do Norte Maranhense, Microrregião da Aglomeração

Urbana de São Luís, é sede da Região de Planejamento da Ilha do Maranhão (composta pelos 4 municípios localizados na ilha de Upaon-Açu) e da Região Metropolitana de São Luís composta por 9 municípios que totalizam 1.605.305 habitantes.

São Luís está localizada no litoral da ilha Upaon Açu, junto à foz dos rios Anil e Bacanga, na baía de São Marcos. Tem clima tropical úmido e sua temperatura média fica em torno de 26°C. O período de fevereiro a abril costuma ser o mais chuvoso. A cidade está implantada na planície litorânea, que é estreita, e se estende por tabuleiros terciários. Por isso seu centro antigo tem algumas ladeiras e escadarias. Historicamente, a **cana-de-açúcar** e o **algodão** foram os produtos mais importantes para o desenvolvimento da cidade. Hoje em dia, o setor mais forte na economia de São Luís é o de serviços, com destaque para o comércio e o **turismo**.

O acervo arquitetônico da cidade e as belas praias são grande atrativo turístico, movimentando hotéis, bares, restaurantes e o comércio local. É pelo porto de Itaqui, que fica na região oeste da cidade, que são exportados os minérios extraídos em Carajás, no **Pará**. A indústria de processamento de bauxita, ou minério de **alumínio**, também é importante e gerou a construção de um distrito industrial na cidade.

São Luís aparece entre as cidades mais empreendedoras do país, de acordo com a edição 2015 do Índice de Cidades Empreendedoras, lançado pela Endeavor, organização global e sem fins lucrativos de fomento ao empreendedorismo. Para selecionar os municípios analisados, a Endeavor considerou os locais com maior presença de empresas de alto crescimento.

A capital maranhense, administrada pelo prefeito Edivaldo Holanda Júnior (PDT), aparece como referência de desenvolvimento econômico e de estímulo a prática do empreendedorismo. No ranking geral, São Luís figura entre as cidades que tem o melhor ambiente para empreender, ficando à frente de capitais como Fortaleza, Belém, Teresina, Cuiabá.

O estudo avalia as cidades por meio de 56 indicadores, distribuídos em 7 pilares que mais impactam a vida do empreendedor: ambiente regulatório, infraestrutura, mercado, acesso a capital, inovação, capital humano e cultura empreendedora.

3 MÉTODOLOGIA

Visando a captura de dados e informações coesas e relevantes para a construção do presente trabalho, utilizou-se de abordagens, tipos de estudos e metodologias adequadas aos objetivos pré-estabelecidos.

O método quantitativo, segundo Richardson (1999, p.70), caracteriza-se, como o próprio nome diz, pela quantificação, tanto no momento da coleta de informações como no tratamento dos dados levantados, através de métodos estatísticos simples e complexos. Amplamente difundido, o método quantitativo "representa, em princípio a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências".

A pesquisa a que o presente estudo se propõe pode ser considerada quantitativa no momento em que utiliza técnicas estatísticas para análise dos dados coletados através do questionário. Porém, possui características qualitativas quando se propõe a conhecer a realidade de acordo com a percepção dos sujeitos participantes da pesquisa, e vale ressaltar que a presente pesquisa é aplicada por obter uma conclusão a partir de um estudo do meio.

Segundo Kotler (1998), existem dois tipos de dados, os primários e os secundários. Dados primários são informações originais reunidas com um objetivo específico, já os dados secundários são obtidos através de informações já colhidas por alguém para outro propósito, ou seja, que já existem em algum lugar. O presente trabalho apresenta dados de ambos os tipos.

Inicialmente após o levantamento do referencial teórico que deu base ao trabalho, fez-se necessário apresentar a metodologia que foi utilizada na elaboração dele. O presente trabalho possui uma metodologia baseada na coleta de dados através de questionário de pesquisa com empreendedores do ramo (Apêndice 1.0), pesquisas de mercado e benchmarking da concorrência.

A coleta de dados foi feita durante os meses de janeiro a maio de 2017 através de fontes primárias e secundárias. As primárias foram entrevistas informais com conhecedores e empreendedores do ramo de atividade por meio de questionários. Os dados secundários foram coletados principalmente utilizando a ferramenta da internet - em sites, blogs e associações relacionadas ao ramo.

O plano apresentado foi desenvolvido através de levantamentos e informações técnicas para tal como investimento inicial, público alvo, análise da concorrência, custos como mão de obra, pesquisa com os consumidores e etc. também foi de grande ajuda para revisar conceitos. À medida que se foi evoluindo, algumas ideias e definições foram deixadas para trás devido a restrições encontradas nas análises. Foram levantados pontos importantes que devem ter atenção pelo empreendedor e que poderiam passar despercebidos, assim como decisões que devem ser muito bem gerenciadas para que o empreendimento caminhe para o lado certo.

O perfil do Bistrô foi escolhido com base na capacidade produtiva conforme as instalações, equipamentos e recursos humanos estabelecidos alinhados à demanda proporcionada pela região. O resultado final permitiu ao empreendedor concluir se determinada decisão de investimento é viável de acordo com as informações obtidas e análises de dados a partir do plano de negócio.

4 RESULTADOS

O negócio surge da ideia que um acadêmico, crente da cultura empreendedora, identifica uma ferramenta para gerar um diferencial na busca de clientes em um mercado de grande concorrência. O conhecimento da área de *gastronomia* e empreendedorismo, aliado a conhecimentos adquiridos em um MBA de estudos realizado na área da Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição, foram os fatores determinantes para tentar aplicar essa nova ferramenta no mercado de prestação de serviços, no caso, alimentícios.

4.1 ANALISE DO MERCADO

Comer é um assunto universal por excelência. Tal prática se reveste tanto de um sentido prático, atendendo às necessidades do corpo, como também simbólico, o ato de comer é inerente à vida.

Através do questionário aplicado (Apêndice 1) a empreendedores do ramo, o segmento de Bistrôs está sendo tendência no mercado e está em constante crescimento. Isso impulsionado por dois fatores: o aumento de renda das classes mais baixas e o incentivo fiscal que foi dado através de várias medidas do governo para facilitar, além do acesso à *internet* um dos meios mais favoráveis para disseminar. Pode-se obter resultados positivos na análise da viabilidade econômica e elaboração de um plano de negócio para abertura de um Bistrô na Cidade de São Luís – Maranhão.

4.2 APRESENTAÇÃO DO PLANO DE NEGOCIO

4.2.1 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO

O presente Documento é um estudo que consiste no planejamento, na estruturação e na análise de viabilidade do Lê Bistrô Slz, que oferecerá, no competitivo e crescente mercado Maranhense de serviços alimentício.

O empreendimento será um Bistrô, que servirá uma comida de qualidade aliada a um conceito saudável com uma interação entre o

empreendimento e seus clientes. No restaurante, será comercializada uma comida fusão (mistura) entre distintas gastronomias, focado principalmente em massas, pescados, baseado em ingredientes destas fusões (misturas), além de bebidas e outros que acompanhem as refeições.

Esse plano de negócio tem como objetivo principal a implementação de um Bistrô de comidas típicas Ludovicense e Maranhense em um ponto estratégico na região do litoral da cidade de São Luís, na praia do calhau. O estabelecimento encontra-se fixado na parte superior da recepção do hotel Vela Mar, na orla encontra-se várias empresas, hotéis, pousadas, supermercados entre outros.

Com investimento total de 50.000.00 para estruturação. Implementação, capital de giro e estoque inicial. Investimento para um Bistrô com a capacidade de 40 pessoas. Com um grau de risco baixíssimo, por se tratar de um Bistrô com foco na qualidade dos produtos e dos serviços com funcionários experientes e diferenciados, local privilegiado atento as ordens da vigilância sanitária, direito do trabalho e consumidor.

Sócio 1:

Michelle Moyses

Atuou na área de Eventos na administração, onde era sócia de uma casa de Eventos, Graduada em turismo e gastronomia.

Sócio 2:

Amanda Leticia Rêgo Costa

Atuou na área de Responsável técnicas em restaurantes e Atendimento Clínico, Bacharel em Nutrição

4.2.2 VISÃO

Ser referência por um ambiente gastronômico único, com excelência e valorizando a cultura tipicamente Ludovicense e Maranhense estimulando o

retorno às tradições e oferecendo serviços gastronômicos de qualidade com rapidez e conforto.

4.2.3 MISSÃO

Oferecer produtos diferenciados de qualidade e um ambiente agradável e acolhedor onde o cliente possa se sentir a vontade.

4.2.4 CARACTERÍSTICAS

Na maioria das vezes, o empreendimento em destaque no mercado gastronômico detém pratos contemporâneas nos cardápios elaborados por chefs escolhidos a dedo. Os restaurantes que oferecem a alta gastronomia em São Luís têm particularidades que os diferenciam no mercado ainda emergente na capital.

O Lê Bistrô atua com o intuito de ser reconhecido regionalmente como o melhor Bistrô fornecedor de comidas típicas Ludovicense e Maranhense, bem como ponto turístico, de informações e resgate a cultura.

O motivo para que a sociedade seja limitada se reside no fato de que nesse caso os empreendedores se obrigam a quitar suas dívidas até o limite do capital em caso de falência, ou seja, os credores não poderão pretender que os sócios respondam com seu patrimônio pessoal, dado que o capital necessário para o empreendimento seja preenchido integralmente. Dessa forma, há uma exigência ainda maior para que a administração da empresa atue dentro dos limites previstos em contratos e pela legislação.

Para a abertura do empreendimento, será contratado profissionais para cuidar da área jurídica/contábil para tanto, como registro na Junta Comercial, na Secretaria da Receita Federal, na Prefeitura do Município e na Secretaria da Fazenda, entre outros.

4.2.5 LOCAL

Av. Litorânea, N 1186, Bairro: praia do calhau, São Luís - MA.

4.2.6 PLANO DE MARKETING

Nosso público alvo é formado basicamente por pessoas de médio e alto poder aquisitivo, ou aquelas que possam desfrutar do conforto e qualidades oferecidas.

Quanto á faixa etária, o perfil estabelecido está voltado para os adultos acima de 35 anos, que já tem uma família constituída.

No primeiro turno, pretendemos atingir um público mais específico como os clientes do hotel. Já no segundo turno, o atendimento está voltado não somente para os clientes e sim para o público em geral do entorno.

4.2.7 ANALISE SWOT

Figura 1. Analise S.W.O.T DO BISTRÔ

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Público pouco explorado Espaço próprio Turismo Crescimento de conscientização ambiental	Concorrência na região Carga tributária Alto custo dos insumos
FORÇAS	FRAQUEZAS
Ambiente Produtos diferenciados Qualidade do serviço Rede de contatos e bons relacionamentos Proximidade a pousadas Mão de obra qualificada	Baixo capital próprio Espaço pequeno

4.2.8 PRODUTOS E SERVIÇOS

Um produto pode ser oferecido ao mercado com diversas características e variações, tais como cor, modelo, personalização, etc. A importância dessa variedade de opções está no fato de se poder criar um valor mais específico ao cliente, aumentando a sua satisfação com o uso do produto/ serviço.

Ofertamos as seguintes composições.

- Comidas típicas como; peixada, camarão, Arroz Maria Izabel, carne de sol, salmão, carnes tradicionais filé de frango e carne, massas, caldos de frango, ovos e camarão etc. guarnições saladas com frutas, saladas com legumes, farofa, purê, arroz de brócolis, baião de dois, vatapá, cuxá, vinagrete, fritas, pasteis.
- Lanches; coxinha de frango e camarão, tapioca, cuscuz, salada de fruta, misto, pão recheado, torta quente de sanduíche, panquecas de frango, carne e camarão e hambúrguer.
- Bebidas; sucos (goiaba, bacuri, cupuaçu, abacaxi com hortelã, caju), água mineral sem Gás e com Gás, refrigerante (Coca-Cola, guaraná antártica, guaraná Jesus, Fanta) café expresso, café cappuccino. Cervejas, cachaças da terra tiquira dentre outras.
- Sobremesas; Mouse de maracujá, torta de chocolate, creme de bacuri e cupuaçu.

4.2.9 PLANO DE PREÇO

O preço foi estabelecido de acordo com perfil do consumidor e o gasto para o preparo dos pratos definido foi de R\$: 21,90 o kg para os alimentos e R\$: 9,00 para as sobremesas.

4.2.10 PLANO DE DISTRIBUIÇÃO

O Lê Bistrô sempre ressalta ser um estabelecimento que fornece comes e bebes típicos de cidade de São Luís e do Maranhão, além de um ambiente familiar.

A forma de comercialização e distribuição é através da venda direta ao consumidor através da venda direta (garçons) quando se trata de serviço a lacarte.

Nossa logomarca trabalhada nos azulejos colônias da cidade dando um apanhando a cultura do local. O marketing que será feito, terá como objetivo gerar curiosidade no cliente a respeito do novo estabelecimento.

Igualmente ao ciclo de vida do produto o Bistrô entrará na fase de estabilidade, então vamos fidelizar os clientes desde a fase da anterior, divulgando o cartão fidelização ``eu sou Ludovicense e Maranhense``.

Sempre estaremos divulgando os nossos produtos por meio de redes sociais, rádios, TV, revistas virtuais e empresas. O composto do marketing será panfletos, anúncios.

4.2.11 COMUNICAÇÃO

O presente trabalho teve por finalidade, demonstrar a viabilidade de um Bistrô *A lá carte*, comidas em pequenas quantidades porcionadas, que irá atender a demanda diária da população local, os turistas que estão hospedados no hotel, empresas da região e visitantes, considerando os recursos necessários, as condições e perspectivas de mercado. No meio das incertezas que envolvem qualquer projeto, é indispensável ao empreendedor fazer todos os cálculos necessários reduzindo riscos e orientando nas tomadas de decisões.

Por tratar de um negócio pequeno com restrições financeiras, o investimento em comunicação será de baixo custo, representando uma parcela pequena do orçamento. Objetiva que na combinação de um excelente atendimento, cardápio sofisticado e ambiente diferenciado o bistrô desenvolvesse uma ótima reputação ao decorrer dos anos e entrado com excelência no mercado Ludovicense.

O ambiente do estabelecimento é de grande circulação de veículos e pessoas, próximo de empresas, hotéis, pousadas e da maior orla da cidade. Importante reduto gastronômico Ludovicense e Maranhense e próximo ao centro histórico da capital.

4.2.12 FORNECEDORES

Figura 2.

Fornecedor	Tipo de insumo
Grupo Matheus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carnes ▪ Temperos ▪ Frios ▪ Massas ▪ Polpas ▪ Produtos de limpeza
Atacadão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não perecíveis
CEASA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Folhagem ▪ Frutas ▪ Verduras
COMPLAST	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Embalagens
Coca-Cola	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bebidas
AMBEV	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bebidas

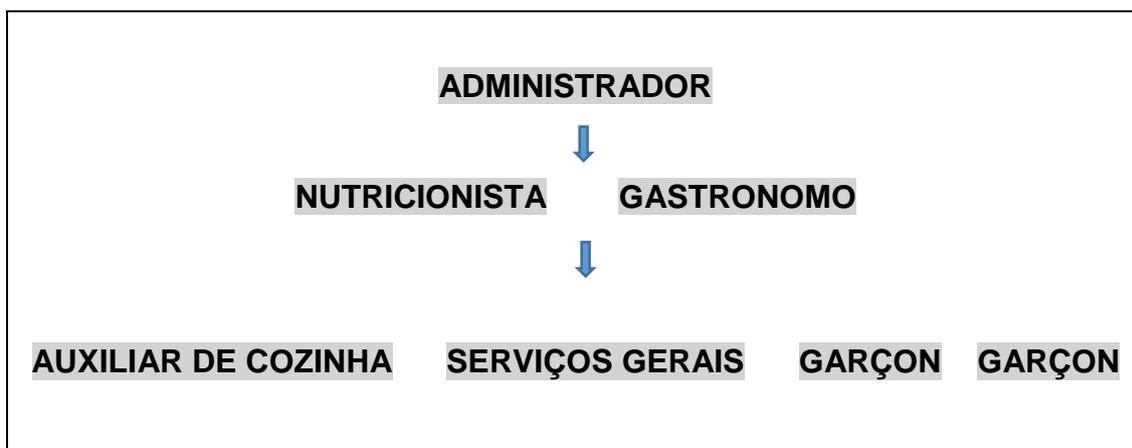
4.2.13 CULTURRA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional da empresa deverá ser uma concordância entre o conceito do restaurante – tipo de comida, ambientação e público-alvo –, seu conjunto de marketing – estratégia e 4 P's – e os valores dos sócios que irão administrar a empresa.

Certamente, a cultura, como algo vivo e mutável dentro da empresa deverá ser moldada na medida em que ela adquira experiência no mercado e se adapte às condições de seu entorno.

4.2.14 ORGANOGRAMA

Figura 3.



4.2.15 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro traz a análise financeira para a implantação do empreendimento, contemplando o investimento inicial na estrutura física; o investimento inicial em estoque de mercadorias; os custos fixos, o capital de giro; o investimento inicial total; os custos variáveis; o fluxo de caixa; a DRE e os índices financeiros *payback*; e o retorno sobre investimento e o Ponto de Equilíbrio.

O Bistrô terá a capacidade para atendimento para 40 pessoas em sua área interna com 10 mesas e 40 cadeiras ao final do trabalho apresentamos um coeficiente financeiro que viabiliza o projeto como taxa de retorno do investimento, ponto de equilíbrio e lucratividade.

Inicia-se este estudo financeiro pela definição dos investimentos para o lançamento do empreendimento. Os gastos com a equipagem, instalações

devem se à formulação do local para comportar os equipamentos de refrigeração das mercadorias à colocação do painel luminoso na fachada do imóvel, já a adequação da iluminação visa uma melhor ambientação. Da mesma forma, a pintura e a decoração estão englobadas no intuito de melhorar o visual do ambiente.

O capital a ser integralizado para se investir poderá ser provido por diversas fontes:

- Capital próprio dos sócios;
- Capital de Investidores;
- Capital de Parentes ou Amigos dos sócios;
- Capital de Empréstimo.

Caso ocorra imprevistos estaremos realizando estratégias parecidas com a dos concorrentes que possuem maior experiência no mercado. Conforme as necessidades podemos aderir as linhas de credito.

5 DISCUSSOES FINAIS

Primeiramente, é importante destacar o nível de comprometimento necessário para se desenvolver um trabalho deste porte. O desafio de se elaborar o plano de negócios foi claro e um ótimo exercício, com extensas discussões entre os sócios, a realização de pesquisas de dados, do trabalho de campo e de simulações, além da análise dos riscos associados ao projeto.

Claramente, o trabalho trouxe diversos benefícios, por mais que o processo tenha sido trabalhoso. Podemos listar os principais a seguir:

- Realizar o mapeamento dos processos da empresa.
- Permitiu determinar os serviços a serem oferecidos
- Realizar a análise de viabilidade do negocio
- Mapear o perfil do cliente a ser servido.
- Alinhamento estratégico entre os sócios.

Vale ressaltar que para aqueles que desejam iniciar seu próprio negócio, é sempre bom que seja feito com bastante cautela e responsabilidade para que ele possa sobreviver no mundo dos negócios e que não tenha o insucesso de levar sua empresa a falência.

A conclusão inicia pelo resgate do tema e do problema, na qual aborda a presente pesquisa, sendo apresentada após este resgate uma síntese do que foi discutido na análise e por fim no resultado a que se chegou. Devem-se também incluir sugestões sobre novos trabalhos ou até mesmo aprofundamentos no tema.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Ana Valéria Araújo, *et al.* **Almanaque Brasil Socioambiental: Uma novaperspectiva para entender o país e melhorar nossa qualidade de vida**, São Paulo, 1994.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES DIFERENCIADOS. www.abredi.org.br. Acesso em 3 de Abril de 2017

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DA ALIMENTAÇÃO – **Anuário ABIA 2010.** Disponível em <http://www.abia.org.br>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Setor de ‘food service’ projeta um avanço de até 15% no ano**, 2010 Disponível em <http://www.abrasel.com.br/index.php/atualidade/item//setor_de_food_service_projeta_um_avanco_de_ate_15_no_ano>. Acesso em 10 de Abril, 2017

BARON, Robert; SHANE, Scott. **Empreendedorismo uma visão do processo.** São Paulo: Thomson, 2007

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão.** 6 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008

BRASIL. **Lei Complementar 123**, 2006. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em 05 de Março, 2017

DESTEMPERADOS. **Destemperados food experiences.** Disponível em <http://www.destemperados.com.br/>

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008
HISRIC, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean. **Empreendedorismo.** 7 ed. São Paulo: Bookman, 2009.

DRUCKER, P. F. Inovação e Espírito Empreendedor. **São Paulo: Pioneira, 1986.**

GITMAN, L. J. Princípios da Administração Financeira. **São Paulo: Harbra, 1997.**

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA
www.ibge.gov.br. Acesso em Março de 2017

KOTLER, Philip; ARMSTORNG, Gary. **Princípios de Marketing.** 7 ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo: Prentice Hal, 2000

LIMA, Durval Stockler de, **Nutrição Orientada**. Tatuí: Casa Publicadora Brasileira, 1991.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

O FAST FOOD E A MUNDIALIZAÇÃO DO GOSTO – Artigo publicado no Vol. V / 1997 da Revista Cadernos de Debate, uma publicação do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Alimentação da UNICAMP, páginas 21-45. Disponível em: http://www.unicamp.br/nepa/arquivo_san/O_fast_food_e_a_mundializacao_do_gosto.pdf. Acesso em 08 Abril de 2017.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO – **Ranking de IDH 2010**. Disponível em <http://www.pnud.org.br>

RECEITA FEDERAL www.receita.fazenda.gov.br. Acesso em Abril de 2017

REVISTA EXAME – Disponível em: <http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0911/mundo/m0150943.html>. Acesso em: 22 abril de 2017.

ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph; JORDAN, Bradford. **Princípios de Administração Financeira**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS www.sebrae.com.br. Acesso e Março de 2017

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil**. Agosto, 2004. Disponível em <[http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/\\$File/NT_0008E4CA.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/$File/NT_0008E4CA.pdf)> Acesso em 10 de Março, 2017

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Relatório da GEM (Global Entrepreneurship Monitor): Empreendedorismo no Brasil, 2009**. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/uf/tocantins/acesse/informeslocais/NT00043D82.pdf>> Acesso em 15 de Abril, 2017.

SUBPREFEITURA - IBGE (Instituto Brasileiro de geografia e estatísticas) e SEADE (Fundação Sistema Estadual de Análise e Dados) 2008. Disponível em: www.perus.prefeitura.sp.gov.br. Acesso em 10 Abril de 2017.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1997.