



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Turismo

Especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos

Trabalho de Projeto

Projeto de Investimento para a Criação de uma Cafeteria na Praia do Tofo

Leydi Mariana Carracedo Cantero

Março de 2016

Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Estoril

MESTRADO EM TURISMO

ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE DESTINOS  
TURÍSTICOS

Trabalho de Projeto

Projeto de Investimento para a Criação de um Cafeteria na Praia do Tofo

Projeto de Mestrado apresentado à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Turismo, com especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos.

Leydi Mariana Carracedo Cantero

Orientador: Professor Dr. Victor Alves Afonso

Coorientador: Professor Doutor Nuno Silva Gustavo

Março de 2016

## DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação em primeiro lugar ao meu querido marido Adão Manuel, a pessoa que mais aprecio neste mundo, dedico também à memória dos meus pais Roberto Carracedo Mesa e Gertrudis Cantero Sarmiento que em paz descansam, e, por último dedico esta dissertação aos meus irmãos Elva Rosa, Keny, Haidé, Juan Manuel, Junior e Riomar.

## AGRADECIMENTOS

Um trabalho desta natureza, só é possível quando é suportado pela ajuda de muitas pessoas. Este não sendo exceção, passa-se a apresentar os agradecimentos a todos que direta ou indiretamente deram o seu maior contributo para que o mesmo se torna-se possível, a destacar:

Em primeiro lugar agradeço a “DEUS”, que nos momentos de choro, angustia e fraqueza soube dar-me forças, orientação e direção para lograr o sucesso almejado. Ele, está e continuará estando na minha vida orientando-me e protegendo-me. A ti meu SENHOR o meu muito obrigado.

Gostaria de agradecer à Universidade Eduardo Mondlane e concretamente à Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane por esta oportunidade de poder frequentar o mestrado. Seguidamente, agradecer à Fundação Calouste Gulbenkian, entidade que financiou este programa e sem o seu financiamento, não teria sido possível frequentar este mestrado.

O meu agradecimento vai também para a Direção Provincial da Cultura e Turismo de Inhambane, Direção Provincial do Trabalho, Instituto Nacional de Segurança Social, Instituto Nacional de Estatística, as Instituições bancárias (BCI, BIM e Barclays) pela informação valiosa proporcionada.

À Coordenação do Programa do mestrado, na pessoa do Dr. Emídio Samuel Nhantumbo, que sem sua influência na direção não faria parte deste mestrado. Também pela sua persistência para a minha formação, além das orientações e da resolução de todas as dificuldades encontradas durante o período da vigência do mestrado, quero registar aqui o meu reconhecimento.

Agradeço imensamente aos meus orientadores Professores Victor Alves Afonso e Nuno Silva Gustavo, pela disponibilidade, orientação, análise crítica e suporte para que esta tese fosse uma realidade.

Também deixo o meu muito obrigado aos meus docentes da ESHTI que fizeram parte deste mestrado pelo seu empenho e dedicação, superados pelo seu lado humano, expresso nos seus ensinamentos.

Aos Drs. Helsio Azevedo, Orlando Alcobia, Tomo Valeriano e Leonel Lourenço Casimiro vai o meu agradecimento pelas contribuições proporcionadas para tornar possível este desafio.

O meu reconhecimento vai também para o Dr. Fernando Fondo o meu ex-estudante de licenciatura em Gestão Hoteleira pelo enorme auxílio no trabalho de campo.

Um agradecimento muito carinhoso ao meu marido, colega e amigo mestre Adão Manuel pela paciência, compreensão e por me dar forças nos momentos difíceis da realização deste mestrado.

Os meus sinceros agradecimentos aos meus colegas da turma, em especial a Dr.<sup>a</sup> Joaquina Pascoal e Dr.<sup>a</sup> Maria Albertina membros dos meus grupos de trabalhos. Ao corpo técnico administrativo da ESHTI, em particular a Sra. Felizarda e a Sra. Lúdia pelo seu apoio na impressão dos questionários.

## RESUMO

O presente projeto de investimento tem por finalidade a criação de uma Cafeteria na Praia do Tofo da Cidade de Inhambane, designada por Mascar Lda. A mesma, tem como missão oferecer aos banhistas da praia do Tofo serviços de restauração e bebidas de qualidade, contribuindo desta forma para o desenvolvimento do turismo na Cidade de Inhambane.

A ideia central surgiu para responder à necessidade destes serviços sentida pelos visitantes que procuram a praia do Tofo e necessitam de comida rápida, de qualidade e com o menor custo possível.

Trata-se de um projeto de negócio viável com um investimento inicial de 4.040.440,00MT (quatro milhões e quarenta mil e quatrocentos quarenta meticais), que apresenta um Valor Atual Líquido (VAL) positivo em 1.010.192,00MT, uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 72,92% e o seu prazo de recuperação do investimento é de 2 anos.

De acordo com os pressupostos e estimativas considerados, a margem de segurança das vendas da Cafeteria Mascar, Lda. para o primeiro ano (2018), é de 57%. Este valor representa o nível de redução que as vendas podem suportar sem se entrar em prejuízo, mantendo-se este valor favorável para os restantes anos da vida útil do projeto.

**Palavras-Chave:** Turismo, Empreendedorismo, Inhambane, Cafeteria, Viabilidade económico-financeira.

## ABSTRACT

This investment project aims to create a Cafeteria on the Tofo beach - city of Inhambane, named Cafeteria Mascar Ltd. Its mission is to offer to Tofo beach visitors, food and beverage services, thus contributing to the development of tourism in city of Inhambane.

The main idea emerged to respond to the lack of these services experienced by visitors seeking the Tofo beach and who need fast food with quality and low price.

This is a business project feasible with an initial investment of 4,040,440.00 MT (four million and forty thousand four hundred forty meticais) and it has a Net Present Value (NPV) of 1.010.192,00 MT, an Internal Rate of Return (IRR) of 72.92% and its payback period is two years.

According to these assumptions and financial projections, the safety margin of the sales for the first year (2018), is 57%. This represents the reduction that can occur in sales before the breakeven point of the business be reached, keeping a favorable value for the remaining years of the life of the project.

**Keywords:** Tourism, Entrepreneurship, Inhambane, Cafeteria, Financial and Economic Analysis.

## ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	III
AGRADECIMENTOS.....	IV
RESUMO.....	VI
ABSTRACT.....	VII
LISTA DE ABREVIATURA.....	XVI
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Introdução.....	1
1.2 Problemática da Investigação.....	3
1.3 Justificativa.....	4
1.4 Estrutura do Trabalho.....	5
1.5 Metodologia.....	6
Fonte: produção própria, 2016.....	8
CAPÍTULO II: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO.....	16
2.1 Definição de Turismo.....	16
2.2 Destinos de Sol e Mar.....	19
2.3 Atividade Turística em Moçambique: uma abordagem na ótica dos destinos de sol e mar.....	20
2.4 Turismo e a Gastronomia.....	24
2.5 Estabelecimento de Restauração e Bebidas.....	25
2.6 Empreendedorismo.....	29
2.7 Investimento.....	33
2.8 Fontes de Financiamento.....	37
CAPÍTULO III: DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO.....	42
3.1 Nome e Área de Atividade.....	42
3.2 VISÃO, MISSÃO E VALORES.....	42
3.3 Localização do Negócio.....	43
3.4 Estrutura Organizativa.....	44
CAPÍTULO IV: ANÁLISE DO MERCADO.....	47

4.1	Análise do Meio Envolverte Contextual .....	47
4.1.1	Ambiente Económico .....	47
4.1.2.	Financiamento .....	55
4.1.3	Ambiente Sociocultural .....	57
4.1.4	Ambiente Natural .....	58
4.1.5	Ambiente Político-Legal .....	59
4.2	Análise do Meio Envolverte Transaccional .....	59
4.2.1.	Análise dos Dados .....	60
4.2.1	Os Clientes .....	70
4.2.2	Os Fornecedores .....	71
4.2.3	Os concorrentes da Empresa .....	72
4.3.4.	Análise SWOT .....	73
CAPÍTULO V: PLANO DE MARKETING .....		77
5.1	Política do Produto/Serviço .....	77
5.2	Política de Preços .....	77
5.3	Política de Distribuição .....	78
5.4	Política de Comunicação .....	78
CAPÍTULO VI: PLANO DE RECURSOS HUMANOS .....		80
6.1	Necessidades da Mão-de-obra .....	80
6.2	Recrutamento da Mão-de-Obra .....	80
6.3	Formação do Pessoal .....	81
6.4	Política de Remuneração e Motivação .....	82
6.5	Avaliação do Desempenho .....	82
CAPÍTULO VII: PLANO OPERACIONAL .....		84
CAPÍTULO VIII: ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA .....		88
8.1	Plano de Investimento .....	89
8.2	Plano de Exploração .....	90
8.2.1	Volume de Negócios .....	90
8.2.2	Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas .....	91

8.2.3 Fornecimentos e Serviços Externos .....	91
8.2.4 Estrutura e Custos com o Pessoal.....	92
8.2.5 Determinação do Saldo da Conta de Clientes .....	95
8.2.6 Mapa de Depreciações e Reintegrações .....	95
8.2.7 Demonstração dos Resultados Previsional .....	96
8.3. Plano de Financiamento.....	96
8.3.2 Mapa de Origens e Aplicações de Fundos .....	98
8.3.3 Balanço Patrimonial.....	99
8.4 Critérios de Avaliação do Projeto.....	100
8.4.1 Avaliação na Ótica do Investidor.....	100
8.4.2 Avaliação na Ótica do Projeto.....	101
8.4.3 Indicadores económicos e financeiros do Projeto.....	102
8.5 Análise do Risco do Projeto.....	105
8.5.1 Ponto de Equilíbrio .....	105
8.6 Análise da Sensibilidade do Projeto .....	105
CAPÍTULO IX: CONCLUSÃO E LIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	108
9.1 Considerações Finais .....	108
9.2 Limitações do Estudo.....	110
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	111
ANEXO A – TABELA DE DETERMINAÇÃO DO TAMANHO DA AMOSTRA A PARTIR DO TAMANHO DA POPULAÇÃO .....	120
ANEXO B - QUESTIONÁRIO AOS VISITANTES E FREQUENTADORES DA PRAIA DO TOFO.....	121
ANEXO C – QUESTIONNAIRE OF THE VITANTANTS AND REGULAR VISITORS OF TOFO BEACH.....	125

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fases do Processo Metodológico .....	8
Figura 2: Elementos do Quadro Teórico .....	16
Figura 3: Principais características do empreendedor .....	31
Figura 4: Mapa de localização do projeto .....	44
Figura 5: Estrutura organizativa da Cafeteria Mascar Lda.....	45
Figura 6: Matriz de prioridade da Cafeteria Mascar Lda .....	75
Figura 7: Matriz SWOT - Impacto da Cafeteria Mascar Lda.....	76
Figura 8: Logotipo da empresa.....	79
Figura 9: Distribuição espacial (layout) da Cafeteria Mascar Lda.....	85

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Peso médio da contribuição sectorial no PIB, 2003-2012 .....	49
Gráfico 2: Comportamento da taxa de câmbio.....	52
Gráfico 3: Estabelecimentos Turísticos na Praia do Tofo ano de 2013.....	53
Gráfico 4: Evolução do Investimento no Turismo .....	55
Gráfico 5: Visita a Praia do Tofo.....	60
Gráfico 6: Faixa etária .....	60
Gráfico 7: Género .....	61
Gráfico 8: Grau de escolaridade .....	61
Gráfico 9: Renda mensal dos banhistas .....	62
Gráfico 10: Nacionalidade dos Banhistas.....	62
Gráfico 11: Ocupação dos banhistas .....	63
Gráfico 12: Proveniência dos banhistas em Moçambique.....	63
Gráfico 13: Companhia dos banhistas ao visitar a Praia do Tofo .....	63
Gráfico 14: Meses que os banhistas frequentam a Praia do Tofo .....	63
Gráfico 16: Motivos de frequência a Praia do Tofo .....	64
Gráfico 15: Dias de semana de maior frequência a praia do Tofo .....	64
Gráfico 17: Percentagem de banhistas que leva alimentos a Praia do Tofo.....	65
Gráfico 18: Razão que faz com que os banhistas levem alimentos para Praia do Tofo.....	65
Gráfico 19: Alimentos que consomem frequentemente na Praia do Tofo .....	66
Gráfico 20: Bebidas que consomem frequentemente na Praia do Tofo .....	66
Gráfico 21: Aceitação da ideia de criar uma cafeteria na Praia do Tofo.....	67
Gráfico 22: Alimentos e bebidas que gostariam de consumir na cafeteria .....	67

Gráfico 23: Consumo de alimentos pelos banhistas nos estabelecimentos do Tofo .....	68
Gráfico 24: Motivos que levam aos banhistas a não consumirem nos estabelecimentos do Tofo .....	68
Gráfico 25: Estabelecimentos mais frequentados pelos banhistas na Praia do Tofo.....	69
Gráfico 26: Avaliação dos serviços dos estabelecimentos frequentados pelos banhistas ....	69
Gráfico 28: Proposta de preço do produto.....	70
Gráfico 27: Tempo mínimo de consumo dos alimentos pelos banhistas .....	70

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Caraterísticas dos instrumentos de recolha de dados .....	14
Quadro 2: Descrição das funções dos cargos .....	46
Quadro 3: População por sexo, área urbana e rural e idade (estimativas).....	52
Quadro 4: Pacote de Financiamentos para Micro, Pequenas e Médias .....	56
Quadro 5: Nacionalidade dos participantes .....	61
Quadro 6: Razões que levam aos banhistas levarem alimentos a praia.....	65
Quadro 7: Aceitação da Cafeteria.....	67
Quadro 8: Fornecedores da empresa .....	72
Quadro 9: Necessidades da mão-de-obra .....	80
Quadro 10: Recursos Necessários .....	86
Quadro 11: Pressupostos do Projeto.....	88
Quadro 12: Plano Global de Investimento .....	89
Quadro 13: Evolução Previsional do Volume de Negócios .....	90
Quadro 14: Evolução Previsional das Compras de Matéria-Prima .....	91
Quadro 15: Evolução Previsional dos Fornecimentos e Serviços Externos (em MT) .....	92
Quadro 16: Evolução do Quadro de Pessoal .....	93
Quadro 17: Remuneração Base Mensal por Trabalhador (em MT) .....	93
Quadro 18: Resumo do Total dos Gastos com o Pessoal .....	94
Quadro 19: Retenções de Segurança Social e IRPS referentes aos Colaboradores.....	95
Quadro 20: Mapa de Depreciações e Amortizações.....	95
Quadro 21: Demonstração dos Resultados Previsional .....	96
Quadro 22: Cobertura Financeira do Projeto.....	97

Quadro 23: Serviços de Dívida do Empréstimo a Contrair em 2018 .....	97
Quadro 24: Serviços de Dívida do Empréstimo a contrair em 2019 .....	98
Quadro 25: Mapa de Origens e Aplicações de Fundos .....	99
Quadro 26: Balanço Previsional .....	100
Quadro 27: Avaliação do Projeto na Ótica do Investidor.....	101
Quadro 28: Avaliação do Projeto na Ótica do Projeto .....	102
Quadro 29: Principais Indicadores Económicos e Financeiros do Projeto.....	103
Quadro 30: Ponto Crítico Operacional Previsional .....	105
Quadro 31: Avaliação dos cenários na perspetiva do investidor.....	106
Quadro 32: Avaliação dos cenários na perspetiva do projeto .....	106

## LISTA DE ABREVIATURA

BCI – Banco Comercial de Investimento

BIM – Banco de Internacional de Moçambique

ESHTE – Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Estoril

ESHTI – Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

VAL – Valor Atual Líquido

TIR – Taxa Interna de Retorno

PIB – Produto Interno Bruto

INATUR – Instituto Nacional de Turismo

IRPS – Imposto de Rendimento de Pessoa Singular

OMT – Organização Mundial do Turismo

DPCTI – Direção Provincial da Cultura e Turismo de Inhambane

PEPI – Plano Estratégico da Província de Inhambane

PEDTM – Plano Estratégico do Desenvolvimento Turístico em Moçambique

MINTUR – Ministério do Turismo

PIREP – Plano Integrado da Reforma da Educação Profissional

WTTC – World Travel and Tourism Council

UEM – Universidade Eduardo Mondlane

BM – Banco de Moçambique

END – Estratégia Nacional de Desenvolvimento

FMI – Fundo Monetário Internacional

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPC – Índice de Preços do Consumidor

STPI – Setor do Turismo na Província de Inhambane

STCI – Setor do Turismo na Cidade de Inhambane

RCP – Rentabilidade dos Capitais Próprios

## CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

### 1.1 Introdução

O turismo é um dos principais setores da economia mundial, sendo considerado, atualmente, como a área da economia que mais cresce no mundo. Desde o fim da segunda guerra mundial, o turismo tornou-se um fenómeno económico e social de primeira importância em qualquer parte do planeta. Para muitos países é a maior fonte de rendimento e o setor mais forte no financiamento da economia global (Cistac e Chiziane, 2007).

O turismo aparece como uma fonte de riqueza e como uma atividade económica em constante crescimento. As receitas do turismo internacional em 2014 atingiram 1.170 mil milhões de euros, tendo aumentado em 45 mil milhões de euros em relação ao ano 2013, encabeçadas pela Europa com 41% do valor total das receitas, tendo alcançado 383 mil milhões de euros. Seguem-se a Ásia e o Pacífico com 30% das receitas totais geradas pelo turismo internacional (284 mil milhões de euros) e o continente americano com 206 mil milhões de euros, representando uma percentagem de 22%. Por último, o continente africano, com um peso de apenas 3% (37 mil milhões de euros). Verificou-se também um aumento de 4,4% nas chegadas de turistas internacionais, atingindo um total de 1.135 milhões de turistas, acima dos 1.087 milhões do ano 2013 (Barradas, 2015).

A África continua a reportar um crescimento contínuo no turismo tendo atraído mais de 5% nas chegadas de turísticas internacionais em 2013, que corresponde a um aumento de 3 milhões de turistas. No global, a região chegou aos 56 milhões de turistas (5% do mundo). As receitas geradas do turismo internacional atingiram 34 mil milhões de dólares. O Norte de África que teve um ano de crescimento robusto (+6%), encabeçada por Marrocos com (+7%), sendo neste caso, o primeiro destino africano a ultrapassar a marca dos 10 milhões de chegadas internacionais, enquanto a Tunísia registou mais 5%. Na África Subsaariana o crescimento de chegadas de turistas foi de 5%. A África do Sul é o maior destino nesta sub-região e teve 4% de crescimento no indicador referido anteriormente. Neste contexto,

refiram-se ainda as Ilhas Seicheles (+11%) e a Gâmbia (+9%), enquanto as Ilhas Maurícias, Zimbabwe e o Uganda tiveram um crescimento de (+3%), (+2%) e (+1%) respetivamente (*World Tourism Organization*, 2014).

O estudo da Organização Mundial do Turismo (OMT) sobre a visão do turismo para 2030 prevê que as chegadas de turistas aos vários destinos no mundo atinjam os 1,8 mil milhões de turistas. O crescimento mais forte será registado na Ásia e no Pacífico, onde se prevê o aumento de chegadas de 331 milhões para 535 milhões em 2030 (+4.9% por ano). Para o Oriente Médio e África são também esperados aumentos de 61 milhões para 149 milhões e de 50 milhões para 134 milhões, respetivamente. A Europa, passando dos 475 milhões para os 744 milhões de turistas e a América, dos 150 milhões para os 248 milhões, registaram um crescimento mais lento (*World Tourism Organization*, 2014)<sup>1</sup>.

Graças ao rápido crescimento que apresenta desde 1995, o mercado da Ásia e do Pacífico deverá apresentar um aumento de 30% do turismo internacional até 2030, o Oriente Médio crescerá até essa data 8% e África 7%. Como resultado dos números apresentados, a Europa terá um decréscimo de 10% e a América um decréscimo 2% no panorama do turismo internacional. Este cenário tem como causa o crescimento mais lento dos destinos tradicionais como são exemplo os destinos maduros da América do Norte, Europa do Norte e na Europa Ocidental. (*World Tourism Organization*, 2014).

O turismo é uma das atividades que nos últimos anos vem ocupando um lugar de destaque na economia moçambicana, tendo em 2014 recebido 1.969.716 turistas estrangeiros e 6,3 milhões de turistas nacionais viajaram para diversos destinos nacionais (Munussa, 2015)<sup>2</sup>. O município de Inhambane, com foco no turismo de sol e mar é atualmente um dos principais destinos turísticos do país e atrai um grande fluxo de turistas quer nacionais quer internacionais<sup>3</sup>. Segundo dados da DPCT de Inhambane 2015, a produção do turismo na

---

<sup>1</sup> <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416226> (01/12/2015)

<sup>2</sup> Dados apresentados no primeiro seminário internacional sobre casa furtila na ESHTI, em Inhambane

<sup>3</sup> Dados estatísticos de entradas de turistas para o município ainda não existem em Moçambique, pois não existe uma base de dados para controlar as entradas de turistas quer nacionais quer internacionais.

província mostrou um incremento, passando de 438.98 milhões de meticais em 2010 para 578. 81 milhões de meticais em 2014, correspondendo a um aumento de 32,5%.

“Na província de Inhambane, coberta por extensos palmares, famosa por possuir um dos maiores arquipélagos do país, o arquipélago de Bazaruto, o turismo é a grande aposta para o desenvolvimento da economia local” (PEPI, 2011 – 2020). Na longa costa, com cerca de 700 km, existem belas praias para a prática de diferentes tipos de turismo, como o turismo de sol e mar e o turismo náutico.

Considerando que no município de Inhambane, mais concretamente na praia de Tofo, há um número insuficiente de estabelecimentos turísticos para satisfazer as necessidades dos visitantes e turistas que a frequentam, o presente projeto visa desenvolver um conceito de negócio voltado para o turismo gastronómico, no ramo da restauração e bebidas, tendo sido elaborados para o efeito um estudo de mercado e um estudo da viabilidade económico-financeira.

Sendo um projeto de criação de uma cafeteria, a gastronomia é naturalmente uma temática importante neste estudo. Trata-se de um importante produto turístico, pois induz as pessoas a deslocarem-se para outras regiões para conhecerem a sua história, a cultura e as tradições à volta da comida, para além de satisfazer as necessidades fisiológicas.

## **1.2 Problemática da Investigação**

As grandes transformações e exigências do mercado nos dias atuais, levam a que as empresas precisem de se renovar constantemente e encontrem mecanismos competitivos para os seus negócios, procurando inovar e explorar as mudanças como oportunidades.

Nesse sentido, a realidade das empresas instaladas na praia do Tofo é diferente. As empresas existentes não inovam na oferta dos produtos nem no atendimento aos clientes e não mostram um comportamento empreendedor. Observa-se também que algumas empresas já fecharam as suas portas e as existentes não mostram resultados favoráveis. É importante também destacar que a praia do Tofo não conta com nenhum estabelecimento

que ofereça uma refeição rápida, como sandes, bolos, sorvetes, entre outros. É nesta perspetiva que surge a questão de partida desta investigação: *Qual a viabilidade económica e financeira de criar uma cafeteria na praia do Tofo?*

Neste projeto foram definidos objetivos gerais e específicos. O objetivo geral consiste em estudar a viabilidade económico-financeira de uma cafeteria na Praia do Tofo.

Os objetivos específicos são:

- Estudar o mercado da restauração e bebidas na região de Inhambane;
- Avaliar a viabilidade económico-financeira e social do projeto;
- Avaliar a estrutura e as fontes de financiamento mais indicadas para o projeto;
- Analisar a sensibilidade e o risco associado à criação do projeto.

### **1.3 Justificativa**

O empreendedorismo é um tema de debate muito importante em Moçambique, tanto para as instituições públicas como para as empresas privadas, pela importância que representa como motor de desenvolvimento económico e social do país. É do conhecimento geral que a grande maioria dos empreendedores não faz estudos sobre os seus investimentos antes de os implementar, razão pela qual logo nos primeiros anos de atividade se defrontam com grandes dificuldades.

A praia do Tofo é um dos maiores e mais importantes destinos turísticos na província de Inhambane em geral e no município em particular, atraindo um grande número de banhistas nacionais e estrangeiros. Mais de 24 mil pessoas visitam esta praia todo o ano, com picos de afluência no verão (meses de novembro a janeiro) e no período da Páscoa (mês de março) e defrontam-se com sérios problemas para adquirir serviços rápidos de alimentação.

Tratando-se de um projeto pessoal, a oportunidade de realizar este investimento reside no facto de se verificar na praia do Tofo um crescimento de banhistas que procura este local e de não existir uma cafeteria que ofereça refeições rápidas e com qualidade.

Justifica-se ainda a sua realização pelo facto de este poder contribuir para a geração de receitas e criação de empregos, reduzindo assim o índice de pobreza local. Por outro lado, desconhecem-se estudos sobre o impacto do empreendedorismo no município e sobre as causas que levam a que os serviços de restauração prestados na praia sejam pouco procurados pelos visitantes nacionais, preferindo estes trazerem para o local as suas próprias refeições. Espera-se também que este estudo contribua com informação válida para futuros investidores nesta área, para os estudantes que sonham ser independentes e também como instrumento de pesquisa e referencial metodológico para a implementação de um negócio de restauração e bebidas.

#### **1.4 Estrutura do Trabalho**

A fim de alcançar os objetivos pretendidos, fez-se uma definição clara da estrutura do trabalho, nomeadamente: I) introdução, II) referencial teórico, III) definição do negócio, IV) análise do mercado, V) plano de marketing, VI) plano de recursos humanos, VII) plano operacional, VIII) estudo da viabilidade económico-financeiro e IX) conclusões, limitações e recomendações e por fim apresentam-se as referências bibliográficas e anexos.

Capítulo I: Introdução. Neste capítulo descreve-se a problemática de investigação, os objetivos a atingir, a justificativa e relevância do tema que levaram à realização deste estudo. Apresenta-se também o referencial metodológico, a análise da informação e por fim a forma como o trabalho foi estruturado.

Capítulo II: Fundamentação Teórica. Neste capítulo apresenta-se a fundamentação teórica que sustenta o estudo. São apresentadas as premissas que serviram de base para a compreensão do objeto deste estudo e os conceitos relevantes para o projeto.

Capítulo III: Apresentação do Negócio. Neste capítulo apresenta-se a definição do negócio, a sua missão, a visão e os valores e também a estrutura organizacional da empresa, forma pela qual a empresa pretende ordenar, agrupar a suas atividades e os seus recursos.

Capítulo IV: Análise do Mercado. Este capítulo apresenta o estudo do mercado que foi realizado no sentido de se ficar a conhecer, compreender e prever a evolução do mercado em que a empresa pretende atuar, assim como identificar os seus potenciais fornecedores, os concorrentes e o público-alvo.

Capítulo V: Plano de Marketing. Estabelecem-se as estratégias e as ações sobre o mercado que visam criar valor para os clientes e para a empresa e satisfaçam as necessidades e desejos dos clientes. São definidas as políticas relativas ao produto, preço, distribuição e comunicação.

Capítulo VI: Plano de Recursos Humanos. São descritas as necessidades de mão-de-obra; o processo de recrutamento e seleção do pessoal. Apresentam-se também as políticas de remuneração, motivação e avaliação do desempenho, de forma a atrair, desenvolver e manter uma força de trabalho eficaz e eficiente.

Capítulo VII: Plano Operacional. São apresentados os principais processos e o fluxo de operações em que se baseia a prestação dos serviços ao cliente. Para além disso, descreve-se toda a parte do *layout* e os equipamentos necessários para a prestação de serviços.

Capítulo VIII: Estudo da viabilidade económico-financeira. Estuda-se a viabilidade do projeto através de critérios e técnicas adequadas que nos permitiram concluir se o projeto é viável ou não.

Capítulo IX: Conclusões e limitações. São apresentadas as conclusões em função dos resultados obtidos e descritas as principais limitações encontradas no decorrer do estudo. As referências bibliográficas e os anexos completam o documento.

## **1.5 Metodologia**

Uma condição determinante numa pesquisa consiste em ordenar as perguntas de investigação e as estratégias para respondê-las. Neste capítulo descrevem-se os caminhos ou procedimentos que foram usados para responder à pergunta de partida, referem-se os

instrumentos e técnicas de recolha de dados que foram usados durante a recolha de informação no campo, assim como o método usado para a interpretação da informação recolhida e para a construção das conclusões.

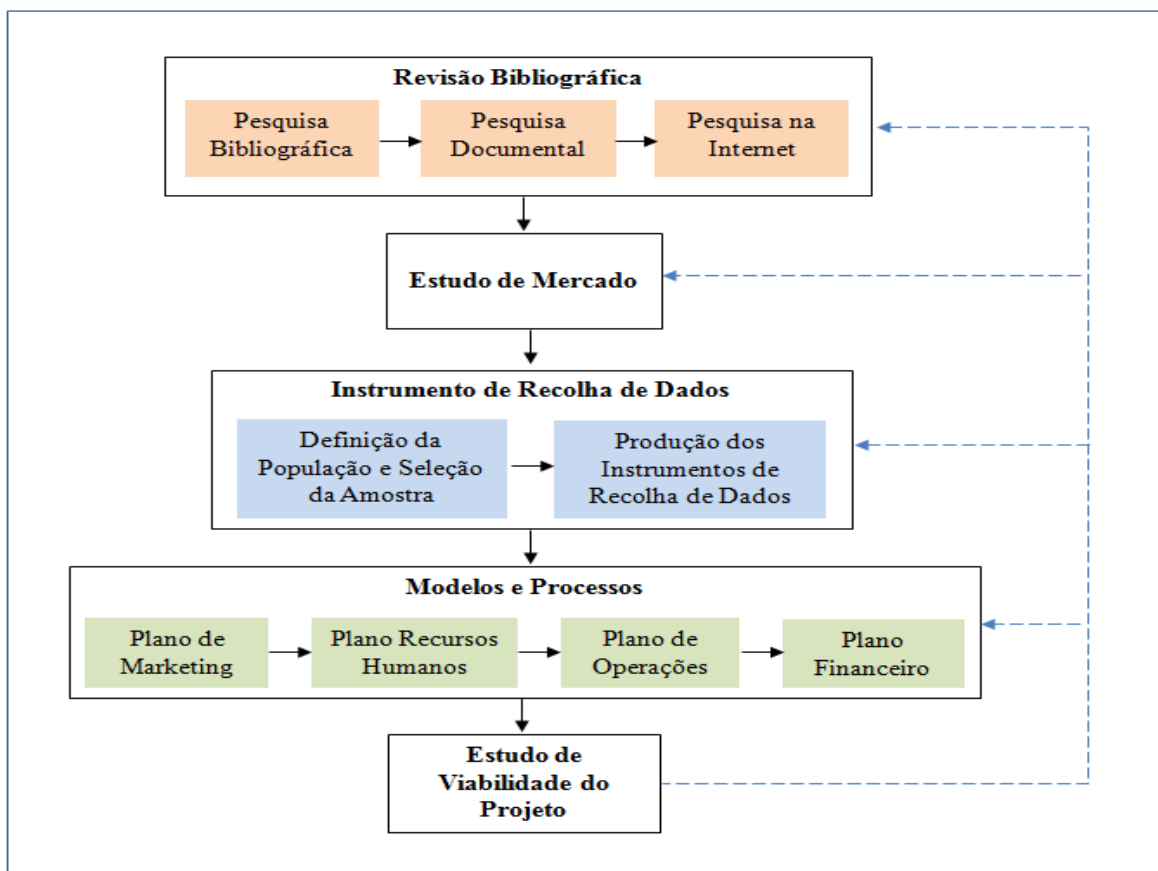
Segundo Gil (1999, p.134) a metodologia é “o método ou conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir um determinado propósito ou conhecimento”. Para Marconi e Lakatos (2009, p. 83) “método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detetando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Trata-se de uma pesquisa exploratório-descritiva. Exploratória porque é feita por meio de levantamento bibliográfico e contactos (entrevistas) com pessoas que conhecem o objeto de pesquisa, visando obter uma maior familiaridade com o problema de forma a torná-lo explícito. Descritiva, porque é elaborada a partir da recolha de dados mediante a observação e aplicação de questionários aos banhistas no local pesquisado, relatando as características encontradas nessa população (Gil, 1991).

É uma pesquisa quantitativa pois utiliza técnicas estatísticas para transformar em números as opiniões e informações dos banhistas inquiridos através dos questionários. Porém, o estudo também possui características qualitativas quando se propõe conhecer a realidade de acordo com a percepção dos sujeitos participantes da pesquisa e vale a pena ressaltar que a presente pesquisa é aplicada para dela se obter uma conclusão a partir de um estudo do meio.

Para o desenvolvimento do tema em estudo utilizou-se um conjunto de procedimentos que segundo Gil (1999) são denominados métodos e técnicas e se circunscrevem à identificação do caminho a seguir e aos instrumentos a serem usados para atingir os objetivos do estudo. Deste modo, a pesquisa obedeceu a um processo metodológico composto por várias fases, como se mostra na figura 1.

Figura 1: Fases do Processo Metodológico



Fonte: produção própria, 2016

A primeira fase do projeto consistiu numa revisão bibliográfica com vista ao enquadramento teórico do objeto de estudo. Constituiu a fase exploratória, pois teve em vista a formulação do problema e definição dos objetivos da pesquisa. Nesta fase foram desenvolvidas as seguintes atividades:

- a) Pesquisa Bibliográfica

Segundo Gil (1999), considera-se pesquisa bibliográfica quando esta é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente por livros, artigos científicos e material disponibilizado na internet.

Nesta etapa foram levantadas informações e conhecimentos necessários para a avaliação do investimento. Os dados são obtidos de livros, publicações, artigos e outras formas de conhecimento existentes que já receberam um tratamento analítico. Versam sobre Turismo, Gastronomia, Restauração, Empreendedorismo, Planos de negócio, Investimentos e Fontes de Financiamento.

Esta pesquisa permitiu assimilar um maior conhecimento sobre o assunto abordado e delinear os passos para a elaboração do projeto.

#### b) Pesquisa Documental

De acordo com Richardson *et al.*, (1999), a pesquisa documental é o recurso às fontes documentais onde se podem encontrar documentos de primeira mão conservados em arquivos de instituições públicas e privadas e os de segunda mão, tais como relatórios, anuários, atas e outros dados estatísticos.

A pesquisa documental baseou-se na recolha de dados e informações sobre a cidade e a comunidade em estudo, sobre as chegadas de turistas, receitas arrecadadas pelos estabelecimentos, os investimentos na área do turismo na comunidade de Tofo, as leis referentes aos salários e às contribuições sociais, entre outras informações relevantes para o projeto. Para o efeito, foram consultadas a Direção Provincial de Cultura e Turismo, a Direção Provincial de Trabalho, instituições financeiras e o Instituto Nacional de Segurança Social.

Foram ainda consultados artigos científicos, teses de mestrado e monografias que tratam de temáticas relacionadas com a restauração e bebidas, as cafeterias, os planos de negócio, com o objetivo de enriquecer a linha teórica desenhada para a pesquisa.

Uma vez realizada a revisão bibliográfica que correspondeu ao corpo teórico do projeto, passou-se à análise do mercado. Foi analisada a envolvente contextual nos domínios económico, sociocultural, tecnológico e político-legal e a envolvente transaccional ao nível dos fornecedores, dos concorrentes e do público-alvo.

Posteriormente realizou-se uma análise *SWOT* para definir os principais pontos fortes e pontos fracos, assim como as oportunidades e ameaças.

De seguida, passou-se à caracterização e seleção da população e da amostra, assim como à produção dos instrumentos de recolha de dados.

#### a) População

Segundo Anderson *et al.*, (2002, p. 449), “população é o conjunto de todos os elementos de interesse num estudo”. Neste caso, esses elementos são constituídos por empresas, produtos e indivíduos aos quais a pesquisa se aplica. Bustillo *et al.*, (2004) completa a definição referindo que existem dificuldades em medir todos os elementos da população com precisão quando o número da população é muito grande. Uma solução para este problema consiste em medir só uma parte da população - a amostra - e tomar a sua estrutura média como uma aproximação do verdadeiro valor da estrutura da população.

Para este estudo, foi selecionada uma população-alvo constituída por banhistas da Praia do Tofo (turistas nacionais e internacionais e a população local), estabelecimentos turísticos da Praia do Tofo, a Direção Provincial de Cultura e Turismo, a Direção Provincial de Trabalho, o Instituto Nacional de Segurança Social e as instituições financeiras.

Não existe um cadastro formalizado e atualizado dos banhistas da Praia do Tofo. Contudo, segundo as observações realizadas no período compreendido entre os dias 7 a 20 de Dezembro de 2015, conclui-se que em média 2.000 banhistas afluam semanalmente à Praia do Tofo, totalizando 8.000 por mês (nesta estimativa não foram consideradas as crianças). Estimando igual valor para os meses mais frequentados (novembro e janeiro), chegamos ao total de 24.000 banhistas e este foi o número considerado para a população desta pesquisa.

## b) Amostra

A amostra é a parte do universo (população) escolhida por um critério de representatividade (Bustillo *et al.*, 2004). Gil (1999) refere que a amostra constitui o subconjunto de um universo ou da população por meio do qual se estabelecem ou estimam as características desse universo ou população. O processo de escolha dos indivíduos que pertencerão a uma amostra é denominado amostragem e este pode ser probabilístico e não probabilístico. Os métodos de amostragens probabilísticos servem para assegurar uma certa precisão na estimação dos parâmetros da população, reduzindo o erro amostral. As amostragens não probabilísticas são um procedimento de seleção segundo o qual cada elemento da população não tem a mesma probabilidade de ser escolhido para formar a amostra (Marconi e Lakatos, 2013).

Para este estudo foi utilizado o método de amostragem não-probabilística e segundo Cooper e Schindler, (2003) citado por Lima, (2012, p. 39), numa “amostra não-probabilística o pesquisador pode decidir de forma arbitrária ou consciente os elementos a serem considerados na amostra”.

Existem vários métodos de amostragem não-probabilísticos e para este estudo usou-se o método de amostragem por conveniência, que segundo Anderson *et al.*, (2002), os elementos são incluídos na amostra sem probabilidades pré-especificadas ou conhecidas de serem selecionados. Nesta pesquisa são questionados os banhistas presentes na praia no momento preciso da aplicação do questionário. O tamanho de amostra (n) para este estudo é de 382 banhistas e foi obtido com base na tabela de Krejcie e Morgan (1970), citado por Geraldí e Silva (1981) em anexo, que nos sugere trabalhar com uma amostra de 367 indivíduos.

Após a caracterização da população e da amostra, seguiu-se a elaboração dos instrumentos de recolha de dados. Dentro das ferramentas pertencentes à categoria de análise não-documental, optou-se, pelas suas características, pelo inquérito por questionário. Um questionário é um conjunto de perguntas feito para gerar os dados necessários para se

verificar se os objetivos de um projeto foram alcançados. Portanto considera-se a “arte imperfeita”, pois não existem procedimentos exatos que garantem que os seus objetivos sejam alcançados com boa qualidade (Cohen e Manion, 1989). Infelizmente não existe uma metodologia padrão para o desenvolvimento de questionários, porém existem recomendações de diversos autores como Cohen e Manion (1989) que referem que fatores como o bom senso e a experiência do pesquisador podem evitar vários erros em questionários.

Foi elaborado um questionário com 27 questões e dirigido aos banhistas da Praia do Tofo (nacionais, estrangeiros ou locais), com o objetivo de recolher dados sobre as suas preferências gastronómicas e condições socioeconómicas, pretendendo-se deste modo conhecer as características dos potenciais clientes da Cafeteria. Para isso, optou-se pelo uso de questionários com perguntas de resposta aberta, de múltipla escolha e de resposta fechada.

A entrevista é um método de recolha de informações que em princípio possibilita uma troca de informações entre o entrevistado e o investigador, durante a qual o investigador expressa as suas perceções de uma ocorrência ou de uma situação através de perguntas abertas permitindo que o entrevistado a um grau máximo aborde as informações com veracidade e profundidade (Quivy, 1998). Segundo (Silva e Menezes, 2001), a entrevista é a obtenção de informação de um entrevistado, sobre determinado assunto ou problema.

Nesta pesquisa foram realizadas entrevistas semiestruturadas aos subgerentes dos três bancos principais de Inhambane (BIM, BCI e Barclays), com o objetivo de recolher informação sobre as taxas de juros, as modalidades de financiamento, entre outros. Foi também dirigida uma entrevista ao secretário do bairro da localidade de Tofo, para se saber até que ponto a comunidade tem beneficiado das atividades económicas, que tipo de mão-de-obra se encontra disponível e qual a opinião relativamente à criação de um novo empreendimento.

Foi ainda dirigida uma entrevista semiestruturada a um responsável da Direção Provincial da Cultura e Turismo de Inhambane (DPCTI), com o objetivo de recolher informação sobre o contributo do turismo no PIB da província, a criação de postos de trabalhos, os investimentos realizados no setor e para conhecer os tipos de pacotes de licenciamentos de empresas no setor, com vista a saber o custo do licenciamento de cafeteria em estudo.

Segundo Quivy, (1998, p. 196) a “observação é considerada uma técnica de pesquisa social que capta os comportamentos no momento que eles se produzem em si mesmos, sem mediação de um documento ou de um testemunho”.

Para a efetivação desta técnica, foi utilizada a observação não participante, que de acordo com Gill (1999), consiste no pesquisador permanecer alheio à comunidade, grupo ou situações que pretende estudar, observando de maneira espontânea os fatos que ocorrem no momento da pesquisa.

A observação não participante é caracterizada por ser uma forma fácil de investigação, na qual o pesquisador observa situações que ocorrem num determinado meio e traça as conclusões finais sobre o fenómeno em análise. Esta técnica foi utilizada para estimar o número de banhistas que se deslocam à Praia do Tofo e observar os clientes que frequentam os estabelecimentos de restauração e quem são os que mais procuram estes serviços.

Na tabela 1, são apresentadas as características dos instrumentos utilizados na pesquisa para a recolha de dados (Chaer et al., 2011).

Quadro 1: Características dos instrumentos de recolha de dados

INSTRUMENTOS	CARATERÍSTICAS
Questionário	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Economiza tempo, viagens e obtém grande número de dados</li> <li>✓ Atinge maior número de pessoas simultaneamente;</li> <li>✓ Economiza pessoal (treinamento; coleta campo);</li> <li>✓ Obtém respostas mais rápidas e exatas;</li> <li>✓ Liberdade de respostas (anonimato);</li> <li>✓ Mais tempo para responder; horário favorável;</li> <li>✓ Restritos a pessoas alfabetizadas;</li> <li>✓ Difícil pontuar questões abertas.</li> <li>✓ Perguntas sem resposta;</li> <li>✓ Limitações em auxiliar as perguntas mal compreendidas.</li> </ul>
Entrevista semiestruturadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pode ser utilizada com todos segmentos da população (alfabetizados ou não);</li> <li>✓ Maior flexibilidade: o entrevistador pode repetir a pergunta; formular de maneira diferente; garantir que foi compreendido;</li> <li>✓ Permite obter dados que não se encontram nas fontes documentais</li> <li>✓ Informações mais precisas;</li> <li>✓ Custos elevados;</li> <li>✓ Não garante o anonimato;</li> <li>✓ Requer de boas habilidades;</li> <li>✓ Requer muito mais tempo;</li> </ul>
Observação	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Permite descobrir aspetos novos;</li> <li>✓ Permite o contato direto com o fenómeno;</li> <li>✓ Não garante anonimato;</li> <li>✓ Não esclarece o observado;</li> <li>✓ Número restrito de variáveis;</li> <li>✓ Observação de interpretações difícil.</li> </ul>

Fonte: Elaborado com base em Chaer et al., (2011).

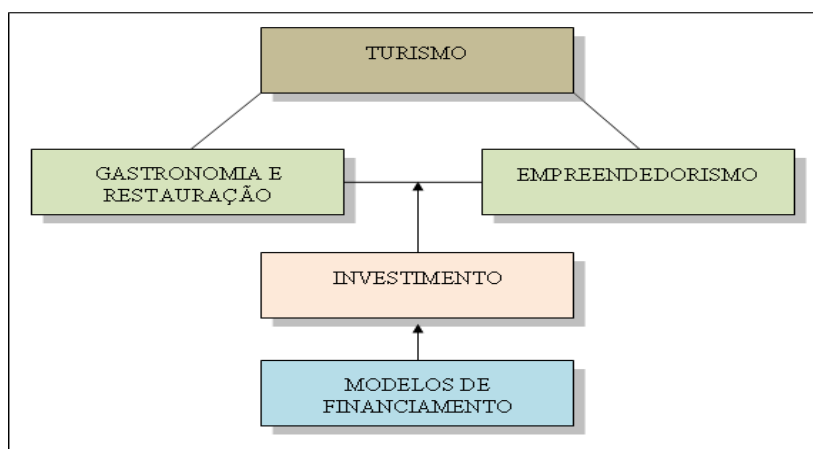
A recolha de dados através do inquérito por questionário, entrevistas e observação, ajudou a elaborar os modelos e processos necessários ao projeto. Neste âmbito foram definidos planos de forma a estabelecer o modo de operacionalização da empresa, nomeadamente o plano de marketing, com as orientações estratégicas do negócio e as políticas de

produtos/serviços, preços, distribuição e de comunicação, o plano operacional, o plano de recursos humanos e o plano financeiro. Neste último, é analisada a viabilidade económico-financeira, tendo sido utilizados os critérios de avaliação do projeto, a análise do risco e a análise da sensibilidade.

## CAPÍTULO II: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO

Neste capítulo são apresentados os referenciais teóricos que moldaram a pesquisa. Pretende-se apresentar e sistematizar o campo teórico mais relevante que versa sobre estudos de viabilidade económico-financeira em diferentes documentos já publicados: artigos, teses, livros, revistas, no sentido de se estabelecer um quadro concetual e analítico de orientação para a pesquisa. Neste contexto, o presente capítulo encontra-se subdividido em 5 (cinco) partes como mostra a figura 2:

Figura 2: Elementos do Quadro Teórico



Fonte: Produção própria, (2016)

### 2.1 Definição de Turismo

Atualmente, o turismo é reconhecido como uma atividade económica de importância global. De acordo com Page (2008) o turismo combina uma amplitude de atividades económicas e serviços designados para atender às necessidades dos turistas. O turismo é visto em muitos países emergentes como uma alternativa estratégica para alavancar o desenvolvimento económico e social (Vignati, 2012). Cuba, é um exemplo de um país que alavancou a economia através de uma estratégia focada no turismo, tendo obtido resultados positivos de desenvolvimento, (Fariña, 1991).

O turismo pode ser um importante motor do desenvolvimento económico se ocupar um espaço relevante e estratégico no desenho das políticas do país; se for impulsionada a coordenação entre as instituições públicas e se for fomentada a cooperação público-privada (Chiziane, 2007). Analisando a tendência do desenvolvimento do turismo regional (África do Sul, Zimbabwe, Botswana, Namíbia, Zâmbia) percebe-se que os países que investiram muito na promoção do turismo, sem uma estratégia focada de negócio, não tiveram um bom desempenho nas últimas duas décadas (ETI<sup>4</sup>, 2013-2017).

O turismo sustenta-se na mobilidade de pessoas. Quando essa mobilidade acontece, os capitais, culturas e oportunidades de negócios surgem, graças a inúmeras possibilidades de troca entre os diversos agentes económicos (turistas, população local e as organizações) (Vignati, 2012). O mesmo autor salienta que é através dessa troca que a atividade turística demonstra a sua capacidade de estimular a economia de forma bastante descentralizada e muitas vezes, em localidades onde outras indústrias têm pouco impacto.

Considera-se turismo o conjunto de atividades profissionais que se relaciona com o transporte, alojamento, alimentação e divertimento, desenvolvidas pelas organizações turísticas, mas também envolve outros setores de atividade de ordem social, económica e de natureza ambiental cujo objetivo seja de produzir bens e serviços para o turista. (Moçambique, 2004), (Lickorish, 2002), OMT citado por (Vignati, 2012).

Hoje em dia é difícil apresentar uma definição de turismo, podendo ser definido de várias formas devido à sua transversalidade. Porém, todas elas tendem para definir a atividade enquanto um processo de crescimento influenciado por processos económicos passados, presentes e de prospeção sobre o futuro, mas também por processos sociais, culturais, patrimoniais, históricos e tecnológicos que vêm ocorrendo no mundo, levando à mobilidade de pessoas por um período de tempo consecutivo, inferior a um ano e superior a um dia (Cuvelier, citado por Mota, 2011).

---

<sup>4</sup> Estratégia do Turismo de Inhambane (2013-2017)

Portanto, entende-se como turismo, o conjunto de relações e fenómenos produzidos através da deslocação de pessoas para fora do seu lugar de residência habitual, motivado por um conjunto de atividades não lucrativas, num período de permanência superior a 24 horas (OMT, 2003).

O turismo é um fenómeno social, cultural, económico e político do mundo contemporâneo (Theobald, 2002) que tem como objetivo o estudo das viagens e do lazer do ser humano e difere de outras atividades económicas, visto que para o seu consumo, deverá ocorrer a deslocação do turista da sua área habitual de residência para o local onde se encontra o produto turístico.

Assim, pode afirmar-se que no fenómeno turístico encontram-se dois componentes essenciais: o turista e o turismo. O primeiro é o sujeito agente; o segundo é o conjunto de ações e relações de todas as classes envolvidas neste processo, referenciado anteriormente.

À medida que o turismo foi crescendo e tornou-se num eficaz instrumento de fortalecimento e desenvolvimento da economia, surgindo a necessidade de conhecer e medir a sua dimensão. Para o efeito, foi necessário estabelecer registos estatísticos do movimento nacional e internacional de pessoas.

Os benefícios produzidos pelo turismo, não se limitam apenas às atividades originadas no setor económico diretamente relacionado com esta atividade. O turismo é um sector de atividade que, pela sua transversalidade promove outros sectores da atividade económica tais como a comunicação, os transportes, a agricultura e pescas, a indústria, o comércio e a educação, que conduzem a um desenvolvimento local (PEDTM, 2004-2013).

A ação multiplicadora deste setor manifesta-se também nas receitas financeiras, que têm a sua expressão nos salários e noutras receitas que os trabalhadores das empresas turísticas recebem. Estes trabalhadores adquirem os bens e serviços que necessitam para satisfazer as suas necessidades pessoais e com os quais se produz uma nova cadeia de relações entre os centros comerciais, a distribuição e a produção (Fariñas, 1991).

O turismo, para além de gerar emprego e rendimento nas comunidades locais, pode também influenciar as economias pela concentração da força de trabalho no sector. No campo sociocultural, a atividade turística pode fomentar o desenvolvimento social, engrandecer e colaborar para a preservação e recuperação de sítios, museus e monumentos de reconhecida importância histórico-cultural e para a conservação da herança cultural. Por outro lado, ao interagir com duas culturas distintas (turista e população local), pode causar mudanças significativas na estrutura social e no comportamento, assim como nos próprios padrões culturais da comunidade local (Acerenza, 2002).

## **2.2 Destinos de Sol e Mar**

O turismo é uma atividade que prevê a prestação de serviços ao cliente numa determinada área geográfica designada destino turístico e não é o produto que vai de encontro ao consumidor mas é o próprio consumidor que se desloca para o consumir num determinado espaço físico (Moniz citado por Figueira e Dias, 2011).

Para Cooper *et al* (citado por Figueira e Dias, 2011, p. 135) “[...] o destino é onde ocorrem os elementos mais significativos e dramáticos do sistema de turismo e onde a indústria que lida com o afluxo de turismo está localizada: ou seja, onde se encontram as atrações e todas as outras instalações de apoio que o visitante necessita”.

Um destino turístico é constituído por praias, sol, lagoas, montanhas, museus, monumentos históricos, centros comerciais, cultura, alojamento, restauração, transporte, entretenimentos, estradas, hospitais, bancos, ou seja, é composto por uma serie de produtos, recursos e atrações necessários para a deslocação e permanência dos turistas na região (Cunha, 1997).

A África Central é a sub-região que turisticamente integra nove (09) países<sup>5</sup>, dos quais Angola, Camarões, Congo, Gabão e São Tomé e Príncipe têm a sua costa litoral banhada pelo oceano Atlântico. Apesar de existirem indicadores que apontam para a chegada de turistas na região litoral, estes estão muito aquém das chegadas de turistas quando

---

<sup>5</sup> **Países da sub-região Central:** Angola, Camarões, Republica Centro Africana, Chade, Congo, Republica Democrática do Congo, Guiné Equatorial, Gabão, São Tomé e Príncipe.

comparadas com outras sub-regiões africanas. Esta sub-região possui potencial natural para o desenvolvimento do turismo de sol e mar e possui uma riqueza em termos de biodiversidade de florestas tropicais incluindo espécies de animais raros, porém, devido aos conflitos e instabilidades políticas causados pela existência e descoberta de petróleo e de recursos minerais, associadas “à precariedade generalizada de infraestruturas tanto de circulação como básicas, problemas de saúde pública, entre os quais focos de doenças como malária, AIDS, dengue etc. além de um sem número de conflitos étnicos e religiosos bem como conflitos por território e pela exploração de riquezas minerais como o diamante e o ouro” (Sansolo e Cruz, 2011, p.175), há pouco espaço para o desenvolvimento do turismo.

Os litorais africanos enquanto destinos turísticos estão ainda pouco explorados e em alguns casos ainda estão virgens. Resultados estatísticos produzidos pela OMT ao longo dos anos mostram que África tem vindo a registar um crescimento gradual em termos de chegadas de turistas internacionais, superando até em certos casos o Médio Oriente e algumas regiões da Ásia, no entanto há ainda muito por fazer.

### **2.3 Atividade Turística em Moçambique: uma abordagem na ótica dos destinos de sol e mar**

Segundo o geógrafo moçambicano Dos Muchangos (1999, p. 12), “*Moçambique possui 120.000 km<sup>2</sup> de superfície marinha e 13000 km<sup>2</sup> de águas de interior que inclui rios lagos e albufeiras*”. Olhando para a extensão territorial, o litoral de Moçambique é privilegiado por possuir uma linha da costa com cerca de 2.700 km de extensão, com alguns recortes pronunciados que originam importantes baías, cabos, pontas e ilhas residuais, abrangendo oito das onze províncias do país, (Cabo Delgado, Nampula, Zambézia, Sofala, Inhambane, Gaza, Maputo e Maputo-Cidade).

A área litoral possui também uma diversidade de *habitats* que inclui praias arenosas, dunas costeiras, recifes de corais, estuários, baías, mangais e brenhas costeiras, mamíferos, répteis, aves marinhas e costeiras, crustáceos, bivalves, *habitats* pelágicos e ainda várias

dezenas de lagoas residuais, estuários e deltas, sendo o do rio Zambeze o maior da África Austral.

O clima da região litoral é quente, influenciado pela corrente quente do canal de Moçambique “*com temperaturas na ordem de 24°C e temperatura da água que ronda os 22°C a 25°C no inverno e pode chegar a 29°C grau no verão*”, (Dos Muchangos, 1999, p. 35-39), e pelos ventos alíseos do sudeste, ventos constantes que possibilitam um clima propício à prática de turismo de sol e mar sem depender muito da sazonalidade (tomando em linha de conta que sendo uma região de clima tropical, a amplitude térmica anual é pequena, principalmente nas regiões centro e norte, devido à baixa latitude).

Em Moçambique, as estatísticas referentes à evolução do “turismo de sol e mar”, estão incluídas na categoria “turismo de lazer e férias” que correspondeu a cerca de 47,8% das motivações de viagens em Moçambique em 2008. Em 2012 subiu para 65,75%, assumindo-se como a principal motivação de viagens, em detrimento dos negócios e visita a familiares e amigos. (PIREP, 2010, p. 18), (MITUR, 2013, p. 2).

A atividade turística em Moçambique é mais antiga do que a própria proclamação de Moçambique como território independente e soberano no ano de 1975 (Azevedo, 2014). Nhantumbo (2009) sustenta essa ideia ao afirmar que, antes da independência, Moçambique foi um dos primeiros destinos turísticos da África Austral, particularmente para os portugueses, sul-africanos e para os zimbabueanos, visto que as áreas de conservação e infraestrutura turística já existiam, atraindo turistas nacionais e estrangeiros. A título de exemplo pode-se referir o Parque Nacional da Gorongosa que foi criado em 1960 (Azevedo, 2014).

É um facto que Moçambique como destino turístico internacional se encontra na fase primária do seu desenvolvimento e a sua base de produto potencial permanece largamente subdesenvolvida, embora a SNV (2011, p. 9), afirme que Moçambique já se encontra no “*top 10 dos maiores destinos turísticos africanos*”, o que significa que há valorização dos seus recursos turísticos.

Nhantumbo (citado por 2014, p. 103) salienta que o Governo de Moçambique iniciou a promoção do turismo em 1994 por meio da adoção de políticas públicas como a Lei de Terras (1997), a Lei de Florestas e Fauna Bravia (1999), a Política do Turismo e Estratégia de sua Implementação (2003), o Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique 2004-2013 (2004), entre outros instrumentos, bem como por meio da criação de superestruturas oficiais como o Ministério do Turismo (2000) e as Direções Provinciais de Turismo em 2004. Esse conjunto de ações permitiu que este setor passasse a contar com instrumentos reguladores e instituições fiscalizadoras, com vista a permitir que o produto oferecido pelo país apresentasse melhor qualidade e concorresse nos âmbitos regional e internacional.

O potencial do turismo em Moçambique é apreciável pois apresenta 2.700 km de litoral tropical, com uma grande biodiversidade de grande valor ecológico, incluindo espécies endémicas e um património histórico bastante rico (Cistac e Chiziane, 2007). Assim, o turismo tem um papel fundamental no desenvolvimento da economia moçambicana, influenciando numerosos setores de atividade, facto que também gera um importante efeito dinâmico e diversificador no seu conjunto, criando benefícios diretos para o país ao nível dos rendimentos, emprego, investimento, infraestruturas e pequenos negócios.

Todavia, para que o turismo participe no processo global de desenvolvimento do Moçambique e este se apresente como um destino turístico relevante, é necessário que se tenha em conta os *drivers* impulsionadores do crescimento no setor, nomeadamente as tendências ao nível do desenvolvimento do produto e do mercado, a globalização, o investimento e a formulação de projetos sustentáveis e inovadores. O Estado também deve desempenhar um papel ativo, não apenas facilitando mas regulamentando e fiscalizando o setor em relação à qualidade e à responsabilidade social e ambiental.

Se analisarmos alguns indicadores relativos a evolução do turismo em Moçambique no período referente a 2011, “*em todo o país registou um crescimento de 11%, ao passar de 1.8 milhões em 2010 para cerca de 2 milhões em 2011*”, (Banco Espírito Santo, 2012, p. 27).

Sendo assim, é possível que esse crescimento se tenha sentido maioritariamente na zona litoral, uma vez que o turismo de lazer e de férias é o principal motor do turismo moçambicano. Porém, não existem dados concretos sobre o valor desse crescimento, bem como não há registos das principais atividades desenvolvidas no turismo de sol e mar.

As expectativas do World Travel and Tourism Council (WTTC, 2013) preconizam uma taxa média de crescimento anual de aproximadamente 6% nos próximos dez anos. No entanto há dúvidas no que diz respeito à confirmação deste crescimento, devido à onda de instabilidade política que se vive atualmente no país, a qual já se reflete na dinâmica do turismo dos fluxos internacionais, bem como no turismo interno (regional).

Quanto à proveniência dos turistas, o Banco Espírito Santo (2012, p. 27) refere que a maioria dos turistas que se deslocam a Moçambique e conseqüentemente para a zona litoral é proveniente da África do Sul. Em 2010, 51% dos turistas foram provenientes deste país vizinho. Mas não se pode ignorar o fluxo de turistas vindo do Malawi, Zimbabué, da Suazilândia, de Portugal, da Alemanha, do Reino Unido e dos Estados Unidos da América, constituindo assim os principais mercados emissores para Moçambique.

A procura de lazer com base em praias tem estado a estimular o desenvolvimento do alojamento nas estâncias turísticas da zona sul de Moçambique com maior enfoque para a *“Ponta do Ouro, Inhambane, com os nódulos do desenvolvimento a surgirem em Vilankulos/Bazaruto e na zona costeira próxima da cidade de Inhambane e mais recentemente, nas regiões situadas a norte do país principalmente em Pemba, no arquipélago das Quirimbas e na zona de Nacala”* (MITUR, 2004, p. 20).

O turismo no município de Inhambane, mais concretamente na localidade do Tofo está em franco desenvolvimento. Embora conte com um potencial turístico natural, carece de infraestruturas básicas e de apoio ao turismo de qualidade, tais como hotéis e restaurantes.

Pelas suas características endógenas o Tofo é essencialmente um destino de “sol e mar”. A este tipo de turismo juntam-se ainda atividades como o mergulho e a pesca desportiva exercida pelos visitantes estrangeiros. O movimento turístico compreende dois períodos, a

época de verão, cujo pico máximo ocorre entre os meses de novembro a janeiro, e a época do inverno, cujo pico coincide com as férias da Páscoa em março/abril.

## **2.4 Turismo e a Gastronomia**

O turismo gastronómico é o turismo orientado para a exploração do património gastronómico de uma dada região ou país. “A gastronomia é um ramo que abrange a culinária, as bebidas, os materiais usados na alimentação e, em geral, todos os aspetos culturais a ela associados” (Schlüter, 2003, p. 70).

O Turismo e a Gastronomia são inseparáveis pois não tem como se pensar em turismo, sem prever entre outros itens, a alimentação para curta ou longa permanência, onde o turista não pode abster-se dela, e desta fora, sempre tende a experimentar a cozinha local (Barczsz e Amaral, 2010, p. 5).<sup>6</sup> A alimentação cumpre com uma função biológica importante na vida do homem, ao incorporar elementos que proporcionam ao organismo os nutrientes necessários para a sua existência (Schlüter, 2003).

Ainda o mesmo autor (Schlüter, 2003) salienta que a alimentação é também algo simbólico numa determinada sociedade, onde distintas culturas preparam a sua alimentação de diversas formas. Essa variedade na preparação dos pratos está condicionada pelos valores culturais e códigos sociais das pessoas. Em Moçambique destacam-se várias culturas gastronómicas que variam de província para província.

A gastronomia é entendida como uma ciência que estuda a forma de preparar os alimentos e o seu consumo e exige conhecimentos, competências e técnicas a quem a executa, mas também a quem a usufrui. Trata-se de uma área de conhecimento interdisciplinar, que abrange indicadores nutricionais, biológicos, económicos, sensoriais, tecnológicos, históricos, sociais e culturais (Muller, 2012).

“A gastronomia aliada ao turismo torna-se um atrativo e um produto turístico que vem sendo explorado por várias localidades, pois proporciona oportunidades e várias

---

<sup>6</sup> [http://www.obsturpr.ufpr.br/artigos/alimbeb1.pdf\(14/07/2015\)](http://www.obsturpr.ufpr.br/artigos/alimbeb1.pdf(14/07/2015))

possibilidades para o crescimento de uma determinada região (Furtado citado por Barczsz e Amaral, (2010, p. 5). A gastronomia é um importante atrativo turístico, pois gera oportunidades, fazendo com que a cidade cresça economicamente, gere mais empregos, atraia mais turistas e o mais importante, é que acaba sendo conhecida nacionalmente pelo seu prato típico” (Furtado citado por Barczsz e Amaral, (2010, p. 5).

Pode afirmar-se que a gastronomia está a ganhar terreno como promotor dos destinos turísticos, atraindo turistas interessados nas diferentes manifestações culturais que se observam tanto no âmbito urbano como rural.

Atualmente a gastronomia é um fenómeno da globalização, uma vez que as suas técnicas e “segredos” são rapidamente difundidas através da televisão, da *internet*, das revistas culinárias, entre outros. Por outro lado, as modernas técnicas de conservação permitem colocar diferentes alimentos ao alcance de consumidores que se encontram mais distantes. Por essa razão é que se come praticamente tudo em quase todos os lugares, o que vem provocando uma verdadeira revolução na gastronomia (Leal, 1998).

## **2.5 Estabelecimento de Restauração e Bebidas**

O serviço de alimentos e bebidas integra bens tangíveis e intangíveis que através de diferentes combinações dão origem a uma grande variedade de estabelecimentos de restauração e bebidas. Estes bens determinam, em grande parte, o preço de venda e a seleção da clientela. Neste contexto, os elementos que compõem o produto que o estabelecimento vende ao cliente são: o menu, o serviço, o ambiente e a localização.

Os estabelecimentos de restauração e bebidas apresentam uma especificidade que os distingue dos restantes estabelecimentos do sector do comércio e serviços. Neste tipo de estabelecimentos, os clientes conciliam a satisfação das suas necessidades alimentares com o prazer de permanecer algum tempo ao redor de uma mesa, saboreando uma refeição ou uma bebida no mundo familiar, de amigos ou mesmo profissional (Cestur, 2006).

Do ponto de vista da representação social, são claramente espaços muito importantes que os turistas e os cidadãos locais tendem a frequentar, pelo imperioso relacionamento direto que este tem com a viagem, os movimentos oscilatórios, consequência dos afazeres profissionais que as populações urbanas são obrigadas a fazer no seu quotidiano ou pela simples quebra de rotina e lazer (Cestur, 2006).

Em Moçambique, de acordo com o Decreto nº 18/2007 de 7 de Agosto, os estabelecimentos de restauração e bebidas são definidos da seguinte forma:

“Estabelecimento de bebidas - Aquele que se destina a proporcionar, mediante remuneração, bebidas e serviços de cafetaria para consumo no estabelecimento ou fora dele. Podendo usar as designações de bar, cervejaria, café, pastelaria, salão de chá, geladaria, pub ou taberna. O serviço prestado nestes estabelecimentos consiste no fornecimento de bebidas feito diretamente aos utentes”.

“Estabelecimento de restauração - O que se destina a proporcionar, mediante remuneração refeições e bebidas no próprio estabelecimento ou fora dele. e abrangem os restaurantes, e abrangem os restaurantes, marisqueiras, casas de pasto, pizarias, snack-bares, *self-services*, *eat-drives*, *take-away* ou *fast-food*. O serviço neles prestado consiste essencialmente na confeção e fornecimento de refeições”.

A restauração é uma atividade muito influenciada pelos fluxos turísticos. Segundo Gouveia e Duarte (2001) citado por Ferreira e Pereira (2006) o turismo enquanto global, procura dar resposta as procuras diferenciadas e caracteriza-se por uma diversidade de atividades que não permite classificá-lo como um setor próprio, mas como um conceito que integra atividades ligadas ao serviço do viajante. Sendo assim a restauração não pode ser vista como uma atividade isolada, podendo o seu desenvolvimento ser afetado se o turismo não for potencializado (Ferreira e Pereira, 2006).

A restauração enquadra-se no conjunto de atividades interrelacionadas com a atividade turística que, de forma interligada, funcionam através da coresponsabilização dos diversos

intervenientes, circunstância essencial para o desenvolvimento e a competitividade do turismo – *Cluster* turismo (Gouveia e Duarte citado por Ferreira e Pereira, 2006).

Os tempos atuais, caracterizados pela constante transformação e inovação introduziram novos conceitos de negócio e novas tipologias de serviço no setor de restauração, podendo salientar-se o *franchising* e as cadeias de *fast food*. Estas últimas, integradas em grandes grupos económicos, concorrem com o estabelecimento tradicional de forma desigual, baseando, por vezes os seus produtos nas motivações de públicos ávidos de novidade – infantil e adolescente (Cestur, 2006).

A mesma fonte de informação Cestur, (2006, p. 17) salienta que “em resposta à invasão do *fast food* e ao estilo de vida que lhe está associado (*fast life*) surge o movimento *slow food*, uma organização internacional sem fins lucrativos, fundada em 1986 no Norte da Itália, que procura na sua essência formas de valorizar o prazer de comer, hábito caído em desuso pelo ritmo demasiado acelerado da sociedade contemporânea. O movimento *slow food* tem vindo a expandir-se, divulgando os seus princípios, chamando a atenção para a qualidade dos produtos, recuperando também, por esta via, a gastronomia tradicional”.

“O movimento *slow food* tornou-se internacionalmente conhecido a partir de 1989 e, atualmente, tem um número significativo de seguidores em 104 países dos cinco continentes” Cestur, (2006, p. 17).

“Esta organização tem realizado diversas iniciativas com o objetivo de promover a cultura gastronómica, desenvolver a educação da arte de bem saborear, conservar a biodiversidade agrícola e proteger as receitas culinárias tradicionais votadas ao esquecimento” (Cestur, 2006, p. 17).

A cafeteria, também conhecida como cafetaria, é um estabelecimento em que se serve e se degusta café. Tendo uma longa história, é originária de Meca onde eram conhecidas por Kaveh Kanés nos séculos XV e XVI. Nessa época, os cafés eram considerados locais de sapiência e frequentados por homens cultos, mas também centros religiosos para reza e meditação, sendo proibido o consumo de bebidas alcoólicas (Capdevila, 2014).

Desta forma, os Kaveh Kanes transformaram-se em casas onde era possível passar-se a tarde a conversar, ouvindo música e bebendo café. As cafeterias tornaram-se famosas no Oriente pelo seu luxo e suntuosidade, assim como pelos encontros entre comerciantes para a discussão de negócios ou reuniões de lazer (ABIC<sup>7</sup>, 2014). No Ocidente, a partir da difusão do café no século XVII, os locais especificamente criados para tomar café foram muito frequentados por grupos de intelectuais, artistas e políticos, razão pela qual se pode imaginar estes estabelecimentos como observadores silenciosos de muitos eventos da nossa história (Capdevila, 2014).

A ampla cultura associada ao hábito de tomar café bem como o carácter social que estas representam, multiplicou as cafeterias como locais de destaque do nosso quotidiano, tornando-as cenários típicos de muitos acontecimentos da nossa história.

“As cafeterias desenvolveram-se na Europa durante o século XVII, enquanto florescia o Iluminismo e se planeava a Revolução Francesa. Durante tardes inteiras, jovens reuniam-se em torno de várias xícaras de café, discutindo o destino das nações, declamando poemas, lendo livros ou simplesmente passando o tempo. Atualmente, algumas casas famosas como o Café Procope, em Paris, e o Café Florian, em Veneza, ainda preservam o *glamour* dessa época” (ABIC, 2014, p. 5).

Até hoje as cafeterias são locais onde pessoas se reúnem para discutir assuntos importantes, fazer uma pequena refeição ou simplesmente passar o tempo (BRASITÁLIA, 2014). Tornaram-se um espaço de convívio social, de lazer e de negócio.

Embora em Moçambique não haja uma definição clara sobre o conceito de cafeteria, pode-se considerá-la como um restaurante que fornece refeições ligeiras ao público, podendo ser servidas ao balcão ou em mesas com lugares sentados.

“ As cafeterias são os negócios mais charmosos e tradicionais do segmento de alimentação. É um tipo de negócio que está relacionado com uma satisfação pessoal que vai além da

---

<sup>7</sup> Associação Brasileira da Indústria do Café

gastronomia pura. Servir café é oferecer momentos especiais, e isso exige um conjunto de cuidados que o empreendedor deve levar em consideração” (SEBRAE, 2014, p. 1).<sup>8</sup>

Com o advento do turismo em grande escala em meados do século XX, surgiram novas necessidades, motivações e desejos gastronómicos, satisfeitos com o aparecimento de novos tipos de restaurantes. Neste contexto, além dos restaurantes intitulados clássicos, surgiram novas formas de fornecer serviços de alimentos e bebidas ao público, tais como: churrascarias, *snack-bars*, confeitarias, cafeterias, *coffee-shops*, sorveterias, pizzarias, entre outros (Castelli, 2001). Cada uma destas unidades de restauração possuem características bem específicas quanto à sua infraestrutura, decoração, tipos de cardápio, modalidades de serviços, localização, preços, distribuição, entre outro(a)s.

## 2.6 Empreendedorismo

O termo empreendedorismo foi utilizado pelo economista Joseph Schumpeter em 1959, para apontar o empreendedor como uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações (Dolabela,1999).

Segundo a Harvard Business School, citada por Lyrio (2008, p. 13), “empreendedorismo” define-se como sendo a “identificação de novas oportunidades de negócio, independentemente dos recursos que se apresentam disponíveis do empreendedor”. Por sua vez o Babson College citado por Lyrio (2008, p. 13) define o termo de forma ainda mais abrangente: “empreendedorismo é uma maneira holística de pensar e de agir, sempre com obsessão por oportunidades, e balanceada por uma liderança”. Para Dornelas (2001, p. 16), empreendedorismo “é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades”.

Empreendedorismo também significa realizar, fazer ou executar competências e capacidades relacionadas com a criação de negócios. Está de facto associado a pessoas

---

<sup>8</sup>[http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae2014/Boletins/2014\\_06\\_26\\_BO\\_Maio\\_Turismo\\_Cafeteria\\_.pdf](http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae2014/Boletins/2014_06_26_BO_Maio_Turismo_Cafeteria_.pdf)(14/07/2015)

realizadoras, que mobilizam recursos e correm riscos para iniciar negócios (Maximiano, 2010).

O empreendedor é aquele que altera, modifica a ordem económica existente pela inserção de novos produtos, ou seja, bens e serviços, pela geração de novas formas de organização e pela exploração de novos recursos (Schumpeter, citado por Dornelas, 2001). O empreendedor joga um papel fundamental na sociedade e é através dele que surgem novas formas de fazer negócios. Os empreendedores contribuem para a eliminação de obstáculos comerciais e culturais, diminuindo distâncias, globalizando e inovando a noção económica, criando novas relações de trabalho e emprego, gerando riqueza para a sociedade, ou seja, o empreendedorismo é um impulsor para o crescimento e desenvolvimento económico de um país (Dornelas, 2001).

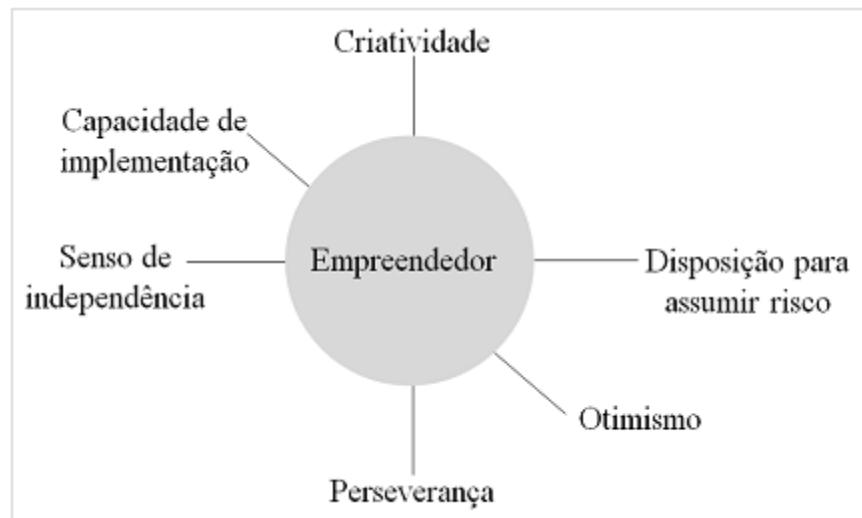
Na realidade, o empreendedor é a pessoa que faz acontecer, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, capacidade financeira e dimensão analítica para identificar oportunidades. Por ter criatividade, capacidade e um alto nível de energia, é capaz de transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado, para benefício próprio e para benefício da comunidade (Chiavenato, 2008). Kirzner (citado por Dornelas, 2001 p. 37), salienta “que o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente”.

O empreendedor é alguém que se aplica num projeto, identifica a viabilidade de uma ideia para um produto ou serviço e concretiza. Isso significa encontrar e obter os recursos necessários: dinheiro, pessoal, maquinaria, equipamentos, local para o projeto. Os empreendedores assumem os riscos financeiros e legais da empresa e colhem as recompensas que são os lucros do negócio (Daft, 2005).

Existem varias razões para o facto de as pequenas empresas serem uma parte tão dinâmica da economia de hoje em dia, incluindo mudanças económicas, a globalização, o aumento na concorrência, avanços tecnológicos e novos nichos de mercados.

Diversos estudos têm sido desenvolvidos sobre o comportamento do empreendedor. Esses estudos mostram traços de comportamento que se manifestam e se combinam de diferentes formas e em diferentes graus de intensidade, em diferentes pessoas. Esses traços de comportamento, integram as características básicas de um empreendedor, como mostra a figura 3 (Maximiano, 2010).

Figura 3: Principais características do empreendedor



Fonte: Maximiano, (2010)

- Criatividade e capacidade de implementação

O empreendedor, na sua essência, é a pessoa que tem capacidade de idealizar e realizar novos projetos. Uma pessoa empreendedora tem a capacidade de imaginar e fazer acontecer. Outras pessoas, pelo contrário, podem ser apenas criativas ou apenas implementadoras, sem capacidades de combinar essas duas características básicas do empreendedor.

- Disposição para assumir riscos

Iniciar um negócio significa ter certeza sobre as despesas que serão necessárias em: investimento inicial, aluguer, salários, impostos, seguros, mas nenhuma certeza existe em relação às receitas. Uma pessoa que inicia um negócio está naturalmente sujeita a riscos.

Arriscar significa também ter a coragem para enfrentar a possibilidade de insucesso ou perda. As recompensas são incertas e apenas as dificuldades são visíveis, mas o empreendedor está disposto a superá-las. Têm disposição para assumir e superar os riscos, sendo esta uma característica básica dos que se dedicam à atividade empresarial.

- Perseverança e otimismo

O empreendedor tem um compromisso com a sua prosperidade. Ele sabe que a sua sobrevivência depende da persistência e do seu esforço para enfrentar riscos e dificuldades. Os empreendedores bem-sucedidos destacam a necessidade de trabalhar de forma árdua e contínua para conduzir as suas empresas ao sucesso. Isso significa, às vezes, fazer sacrifícios pessoais e despender esforços extras, trabalhar em equipa com os colaboradores e até mesmo assumir o lugar deles para terminar tarefas.

Os empreendedores também são otimistas e acreditam que o sucesso é possível de alcançar. Ao enfrentar os obstáculos, eles fazem-no decididamente, procurando resolver problemas e obter resultados positivos.

- Independência

Os empreendedores são pessoas que preferem depender da sua própria capacidade e de enfrentar incertezas do que trabalhar para outros. Gostam de autonomia, de manter os seus pontos de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados desanimadores, e de expressar confiança na sua capacidade de completar tarefas difíceis e de enfrentar desafios.

O empreendedorismo é uma matéria de investigação recente em Moçambique. Teve uma particular relevância a partir do início do século XXI e cada vez mais se vem destacando e tem contribuído para a transformação do cenário económico moçambicano. Esta realidade deve-se às ações empreendidas pelo governo com vista ao desenvolvimento da iniciativa empreendedora. A partir do ano 2000 começou-se a introduzir o tema no sistema de ensino e aprendizagem no país, não apenas ao nível dos cursos, mas também como disciplina curricular. A UEM ministra um curso de Empreendedorismo na Escola Superior de

Negócio de Chibuto. A Faculdade de Economia e a ESHTI também oferecem uma unidade curricular de empreendedorismo. Ao nível do ensino secundário, o Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano de Moçambique introduziu-se a disciplina de empreendedorismo no 12º ano de escolaridade.

## **2.7 Investimento**

O investimento é a aglomeração de capacidades de produção de bens e serviços, quer diretamente ou indiretamente, mas que de uma forma ou outra, ajudam para a dinamização da atividade turística, o crescimento da produtividade, o aumento do produto e os rendimentos sociais e para a melhoria das condições de vida da população local (Marques, 1998).

O investimento também pode ser visto de três diferentes perspetivas. Na ótica macroeconómica, é visto como uma função que afeta a procura, cuja variação está em função da taxa de juro, dos fatores de risco e de expectativas de geração de lucros. Na ótica empresarial, pode ser visto como uma decisão estratégica que afeta os recursos financeiros, humanos e materiais com a finalidade de criar riqueza para o empresário. Na ótica socioeconómica, a rentabilidade privada é secundária pois a análise tem em vista o apuramento de benefícios sociais e o impacto nas ligações entre os diversos sectores da economia (Mithá, 2009).

Apesar das diferentes abordagens, estas não diferem significativamente no seu conteúdo e pode-se concluir que todo o projeto de investimento implica sempre uma afetação de recursos (financeiros, humanos e materiais) num momento próximo, tendo em vista a obtenção de determinados benefícios num período de tempo mais ou menos longo.

A idealização de um investimento requer uma planificação delicada, pois a mesma é crucial para o sucesso do empreendimento a ser desenvolvido. O investimento económico refere-se à compra ou à construção de bens de capital, compreendendo edifícios residenciais, não residenciais, equipamentos e *software* utilizados na produção e nas aplicações de *stocks* (Abel *et al.*, 2008).

Do ponto de vista macroeconómico, há duas razões principais para o estudo do comportamento do investimento. A primeira é que os gastos com investimento flutuam acentuadamente durante o ciclo de negócio, diminuindo nos períodos de recessão e aumentando nos momentos de crescimento rápido. A segunda razão para estudar o comportamento de investimento é que ele desempenha um papel fundamental na determinação da capacidade produtiva de longo prazo da economia.

A análise e compreensão das dinâmicas do investimento privado, bem como as suas tendências, é importante para pensar em padrões de produção e comércio no futuro, nas suas implicações no desenvolvimento da base produtiva nacional, assim como no papel do Estado na articulação dos diferentes interesses empresariais no processo de planeamento económico.

Para o equilíbrio do ambiente macroeconómico a disponibilização de incentivos é fundamental para os agentes privados. De acordo com Byrns e Stone (1995) a instabilidade do investimento é fruto das incertezas que provêm das expectativas das taxas esperadas de retorno, dos custos de investimento, das taxas de juros, das políticas do governo e das taxas de câmbios:

- As taxas esperadas de retorno<sup>9</sup>: o gasto em investimento planeado depende muito das expectativas das taxas de retorno. As empresas somente investem se esperam que a receita do novo capital supere todos os custos. As expectativas das taxas de retorno mais altas segundo Byrns e Stone (1995) impulsionam o investimento e a procura agregada.
- A taxa de câmbio<sup>10</sup> também tem uma forte influência no nível de investimento. Através da taxa de câmbio, que indica quantos meticais são necessários para comprar um dólar ou outra moeda, pode-se estimular a exportação e dissuadir a

---

<sup>9</sup> A taxa de retorno é a percentagem anual recebida de um investimento após todos os custos terem sido considerados (Byrns e Stone, 1995).

<sup>10</sup> Taxa de câmbio é o preço, em moeda corrente nacional, de uma unidade de moeda estrangeira (Mendes, 2009).

importação, ou vice-versa. Quando o metical por exemplo é depreciado (como tem acontecido desde outubro de 2015 até hoje) paga-se uma quantidade maior de meticais por dólar. Isso significa que os preços dos produtos estrangeiros em meticais ficam mais altos. Portanto uma desvalorização da moeda nacional ou uma taxa de câmbio apreciada pode influenciar o nível de investimento. De acordo com Mendes (2009) uma taxa de câmbio valorizada estimula a emigração de investimento nacional para o exterior e desincentiva os investimentos estrangeiros no país.

- Os juros são outra variável importante na decisão de investir. Os custos de oportunidade dos investidores aumentam quando as taxas de juro aumentam. Para Byrns e Stone (1995), taxas de juro mais altas tornam o investimento menos atrativo para os investidores potenciais que necessitam de contrair empréstimos. Uma variação na taxa de juro provocará uma variação inversa nos níveis de investimento. Por exemplo um aumento na taxa de juro aumenta o custo do capital, implicando uma redução nos lucros e no incentivo ao investimento.
- As expetativas em relação às políticas do governo também afetam o investimento.

Em Moçambique existe uma legislação sobre investimentos (lei nº 3/93, de 24 de Junho), que opera como um quadro legal orientador do processo de realização, em território moçambicano, de empreendimentos que envolvam investimento privado, nacional e estrangeiro.

Ao realizar intervenções na Economia, cujas consequências afetam consumidores, empreendedores, trabalhadores, entre outros), o governo pretende atingir objetivos que, segundo Mendes (2009), se podem enquadrar em quatro tipos de intervenção: estabilidade de preços, crescimento económico, melhor distribuição do rendimento e equilíbrio nas contas externas. A prioridade do governo nesses objetivos é variável ao longo dos anos e depende do governo em exercício.

De acordo com a Agenda 2025 (2013, p. 35) a política económica moçambicana visa “a criação de condições para um crescimento económico estável e duradouro que beneficie os cidadãos, preserve o meio ambiente, assegure a sustentabilidade da exploração dos recursos naturais, e garanta a democracia e liberdade dos cidadãos em ambiente de estabilidade política e social”.

Assim, a política económica preconizada pela Agenda 2025 procura assegurar:

- O equilíbrio do orçamento do Estado apenas com fontes internas, a redução dos gastos públicos não associados com a promoção e as condições para o aumento da produção e a manutenção da dívida pública em níveis sustentáveis, conforme a capacidade da Economia;
- Um saldo da balança de pagamentos que vise o equilíbrio, próximo de zero, bem como uma balança comercial com uma taxa de cobertura elevada e conforme os riscos existentes e expectáveis. A balança comercial agrária deve cobrir a balança comercial alimentar;
- A manutenção da taxa de inflação baixa, ao nível de um dígito;
- A manutenção da variação da taxa de câmbio no intervalo de uma banda, para reduzir excessivas oscilações da moeda nacional, assegurando assim a estabilidade financeira das empresas e melhorando a previsibilidade das expectativas dos agentes económicos no mercado;
- Uma maior competitividade no mercado financeiro, o aumento da qualidade e da *performance* das empresas em matéria de gestão financeira, a garantia da disciplina fiscal e gestão rigorosa contribuindo, assim, para a redução dos *spreads* associados aos juros bancários, para níveis que reflitam a eficiência do sistema bancário e estimulem o investimento;
- A promoção de linhas de crédito concessionais (juros baixos e prazos mais longos), através dum banco de desenvolvimento e fundos de desenvolvimento específicos, para incentivar o aumento da produção e da produtividade de sectores e empresas prioritárias.

Segundo a Agenda 2025 (2013, p. 103) esta política económica “deve contribuir para assegurar a redução dos efeitos sociais e ambientais negativos, deve remover as distorções dos mercados, as assimetrias de informação, as intervenções exógenas que distorcem os mercados e as situações que criam obstáculos à concorrência. Os diferentes instrumentos de gestão macroeconómica devem ser aplicados de forma coordenada entre si, e devem ser convergentes com os objetivos de desenvolvimento. Destacam-se a coordenação entre a política orçamental e a política monetária, os incentivos para a modernização e competitividade dos sectores produtivos e de serviços, as políticas de preços e mercados, entre outros”.

A política do turismo tem ganho importância à medida que se atribui ao turismo a capacidade de catalisar processos de distribuição de rendimento, de geração de emprego e de desenvolvimento socioeconómico.

## **2.8 Fontes de Financiamento**

O financiamento de projetos de investimento reveste-se de grande importância numa situação em que grande parte das empresas enfrenta o problema da escassez de capital. O Estado, as organizações e os indivíduos são simultaneamente fornecedores e utilizadores de fundos e podem efetuar operações financeiras diretas ou indiretas junto dos mercados e intermediários financeiros (Menezes, 2008).

Os mercados e as instituições financeiras interligam-se e executam uma importante função de aproximação entre os utilizadores e os fornecedores de fundos. Os mercados financeiros podem ser primários ou secundários. Nos mercados financeiros secundários, as operações efetuadas contemplam a transação de títulos e direitos já existentes, não representando novas fontes de financiamento para as empresas (Menezes, 2008). Os mercados primários são aqueles nos quais as empresas obtêm capital emitindo novos títulos (Weston *et al.*, 2004).

Antes de decidir a instituição financeira e o modelo de financiamento a adotar, dever-se-á recolher informação dos custos associados a cada uma das diversas modalidades, efetuar

uma análise de todos os encargos associados e só depois, verificar qual a instituição que oferece a melhor proposta e cria mais valor (Vieito e Maquieira, 2010).

O financiamento é um suporte essencial para o crescimento das empresas. Nos dias atuais os empreendedores defrontam-se com sérias dificuldades de financiamento nos seus investimentos, dada a escassez de capitais próprios. Estes podem ser obtidos através de várias fontes de financiamento de médio e longo prazo que segundo Vieito e Maquieira (2010) se resumem da seguinte forma: o recurso a capital dos próprios sócios/acionistas<sup>11</sup>, o recurso a capitais alheios e o capital de risco.

O capital próprio a que a empresa pode recorrer para implementar os projetos necessários para o seu normal crescimento pode provir de três fontes: capital inicial; aumento do capital social; autofinanciamento e suprimentos (Vieito e Maquieira, 2010).

O capital inicial não é mais do que o montante de dinheiro investido nas organizações quando estas são constituídas. Com este capital a empresa normalmente paga os primeiros investimentos em ativos fixos necessários para iniciar a atividade. Outra alternativa possível para a empresa obter capital para efetuar os investimentos necessários é recorrer a um aumento do capital social. Esta modalidade pressupõe, no caso das sociedades por quotas, que os sócios possuam algum capital disponível para investir na empresa.

O autofinanciamento é uma das mais importantes fontes de financiamento e representa o conjunto de meios líquidos gerados anualmente pela empresa que se encontram retidos e não revelam qualquer vínculo imediato de exigência. Compreende um conjunto de elementos (amortizações, provisões não utilizadas e resultados líquidos retidos) que representam liquidez e que podem contribuir significativamente para a tesouraria da empresa (Menezes, 2008).

---

<sup>11</sup> Nas sociedades por quotas, geralmente de pequenas ou média dimensão, o capital está distribuído por um conjunto reduzido de pessoas, possuindo cada uma uma parte do capital social, que é denominado quota. No caso das sociedades anónimas, geralmente de maior dimensão, o capital social encontra-se disperso por um número superior de intervenientes, dividido num número finito de ações.

Por último, pode-se recorrer a suprimentos. Segundo Menezes (2008) são empréstimos efetuados pelos sócios e têm como objetivo complementar insuficiências estruturais dos capitais próprios. Portanto, os suprimentos constituem uma forma especial, flexível e relativamente fácil de financiamento da empresa.

Outra alternativa para as empresas poderem obter financiamento para os seus investimentos ou para suprir a suas necessidades financeiras de médio e longo prazo é o recurso a capitais alheios. As alternativas mais relevantes segundo Vieito e Maquieira (2010) são: empréstimos bancários tradicionais; *leasing*, empréstimos obrigacionistas e empréstimos externos.

No que diz respeito ao *leasing*, que representa o contrato mediante o qual uma entidade denominada locador, fica obrigada a aceder a uma outra parte denominada locatário, o direito a usufruir temporariamente de um bem (móvel ou imóvel). No final da operação o locatário, caso deseje, poderá adquirir o bem mediante o pagamento de um valor residual.

Muitas vezes, os projetos que as grandes empresas pretendem implementar exigem fundos elevados que se tornam difíceis de obter através de um conjunto reduzido de sócios, ou mesmo com uma única instituição bancária. É neste contexto de grandes necessidades de capital, e de distribuir o risco por um vasto leque de intervenientes, que surgem os denominados empréstimos obrigacionistas.

A estrutura e dinâmica do setor financeiro em Moçambique passou por mudanças no domínio jurídico-legal a partir de 1987, altura em que foram implementadas medidas estruturais da reforma do sistema financeiro. Em 1991 foi aprovada a Lei n.º 28/91, de 31 de Dezembro, que estabeleceu o primeiro quadro normativo sobre a constituição e funcionamento das instituições de crédito e abriu espaço para o surgimento de mais instituições de crédito. Em 1992 foi criada a Lei n.º 1/92, de 03 de Janeiro que deu lugar à separação institucional das funções comercial e de banco central que vinham sendo assumidas pelo Banco de Moçambique (BM). Ainda no mesmo ano (1992) foi criado o Decreto n.º 3/92, de 25 de Fevereiro, que dava surgimento a criação do Banco Comercial de

Moçambique, S.A.R.L. (BCM), que deu lugar ao surgimento e desenvolvimento de outras instituições de crédito e sociedades financeiras (Gove, 2013). Todas estas transformações se traduziram num novo dinamismo e numa maior flexibilidade do sistema financeiro moçambicano.

Moçambique conta com uma rede de instituições financeiras de excelência no contexto regional, que garante o financiamento dos investimentos privados. Esta rede de instituições financeiras tem vindo a crescer ao longo dos anos. Segundo Comiche, (2010) o país em 2010 contava com 14 bancos, 9 organizações de poupanças, 3 micro-banco, 6 operadoras de créditos e 96 microcrédito, contra apenas 9 bancos que existiam em 1975. Já em 2012 o país contava com 18 bancos, 11 organizações de poupança e empréstimo, 7 micro-banco, 202 operadoras de créditos e uma instituição de moeda eletrónica (Gove, 2013).

O país vem desenvolvendo estratégias no sistema financeiro que visam incentivar o aumento e a diversificação de instituições financeiras. Atualmente o país conta com 19 bancos, operando em todo o território nacional, operando com 65 agências e 541 balcões. Os três maiores bancos concentram mais de 75% dos ativos. O Banco Internacional de Moçambique (BIM), detido pelo grupo português Millennium BCP (67%) e pelo Tesouro moçambicano, mantém-se o maior banco do país, 87º maior banco africano, seguem-se, na lista dos maiores bancos moçambicanos, o Banco Comercial e de Investimentos (BCI), do grupo Caixa Geral de Depósitos (51%) e BPI (30%), e o Standard Bank (sul africano) (Novo Banco, 2015).

“Os empréstimos bancários são as fontes de financiamento mais comum na forma de capitais alheios em Moçambique. Dentre dez projetos financiados por capitais alheios, cerca de 95% recorrem ao empréstimo bancário” (Mithá, 2009, p. 211).

Na cidade de Inhambane a fonte de financiamento mais procurada é o crédito ao consumo que segundo o Money Basic (citado por Mussagy, 2010, p. 1) é “uma soma em dinheiro disponibilizada por uma pessoa, uma entidade financeira ou um banco, por um determinado período. O beneficiário deve pagar uma forma de remuneração, designada por juro, como

contrapartida da disponibilização do dinheiro. Implica, geralmente, a prestação de uma garantia ao banco, pela quantia emprestada. O crédito ao consumo, geralmente, dispensa esta garantia e consequentemente implica uma taxa de juro mais elevada”.

O Crédito ao Consumo é um crédito pessoal dirigido para aquisição de viaturas e outros móveis tais como eletrodomésticos, mobília de sala, mobília do quarto, entre outros. O beneficiário deve manter uma conta salário como garantia para poder ter acesso a este tipo de crédito. O cidadão prefere pagar juros elevados para obter esses bens, agravando a sua situação financeira, uma vez que os mesmos não produzem, isto é, não geram riqueza, ao invés de um investimento com retornos periódicos. Esta situação verifica-se também nos novos empreendedores e empresários nacionais, pois recorrem sobretudo a capitais alheios para financiar os seus novos investimentos. O empréstimo bancário com garantia e com saldo compensatório é a primeira fonte de financiamento procurada pelos empresários.

## CAPÍTULO III: DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

### 3.1 Nome e Área de Atividade

Muitas pessoas anseiam por criar o seu próprio negócio com o objetivo de servir ou de se autonomizar e de trabalhar de acordo com os seus gostos e preferências e tornar-se financeiramente independentes, ou aproveitar oportunidades de mercado (Deloitte e Touche, 2002). Foi seguindo esta linha de pensamento que surgiu a ideia de se criar uma empresa de prestação de serviços na área da restauração e bebidas.

O objetivo principal é a oferta de produtos e serviços de qualidade num espaço agradável e a denominação do estabelecimento segundo o art.º 26º do C.C. será “Cafeteria Mascar, Lda”, designação que deriva da associação dos nomes dos sócios.

De acordo com o (Decreto-Lei nº 18/2007), a atividade principal é a prestação de serviços de restauração e segundo o art.º 82º nº 1 do Código Comercial e o art.º 96º do (Decreto-lei nº 2/2005, de 27 de dezembro) a forma jurídica adotada é a de sociedade por quotas de responsabilidade limitada (Lda.), com duração indeterminada.

### 3.2 VISÃO, MISSÃO E VALORES

#### Visão

A visão da Cafeteria Mascar é “ser o estabelecimento de restauração líder no serviço de cafeteria, reconhecida como uma empresa inovadora, com produtos de qualidade a preços justos, para garantir a satisfação e a fidelização dos clientes”.

#### Missão

A Cafeteria Mascar tem por missão oferecer aos banhistas da Praia do Tofo os melhores serviços de cafeteria com qualidade e profissionalismo, contribuindo assim para o desenvolvimento do turismo na cidade de Inhambane.

O slogan será “*Nos existimos para atrair, manter e satisfazer clientes*”.

## **Valores**

Os valores da empresa são:

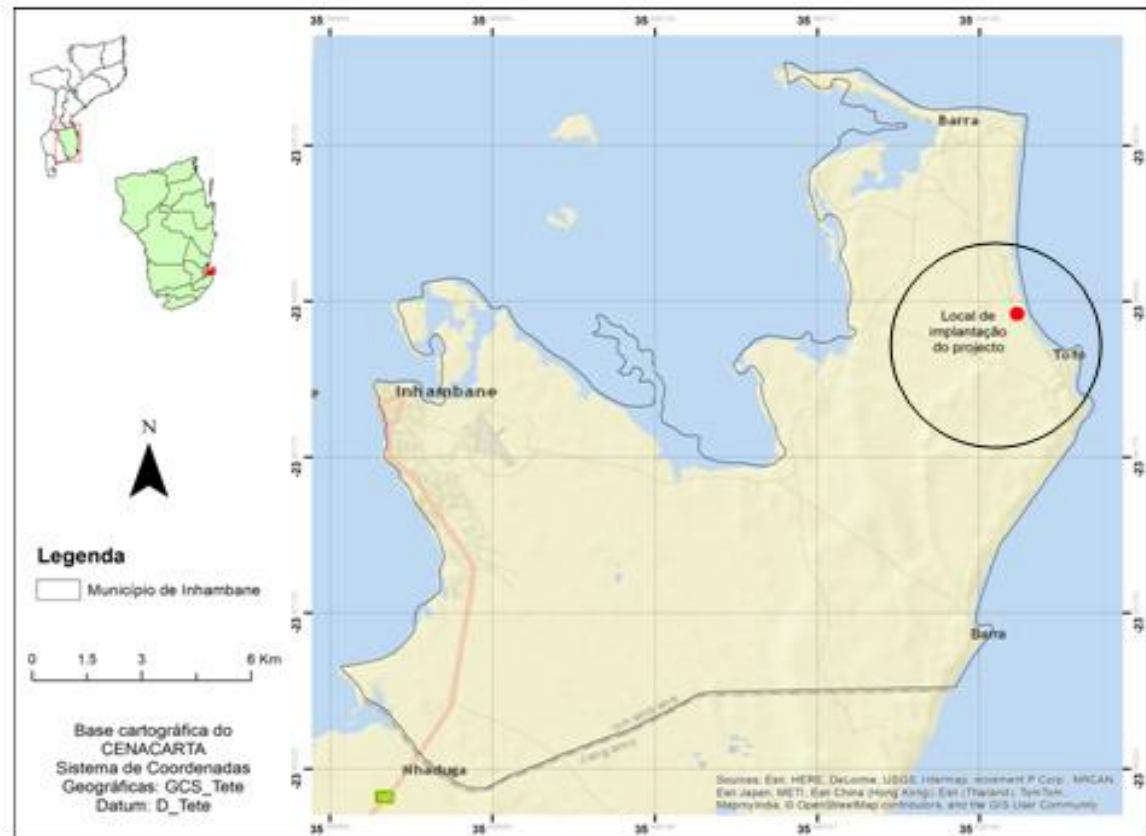
- Rigor – Cumprir de forma criteriosa, pontual e exemplar os mais exigentes parâmetros legais e morais;
- Compromisso – Servir com qualidade;
- Responsabilidade social – Assumir um comportamento coerente e socialmente responsável perante a comunidade e demais agentes internos e externos;
- Imparcialidade – Tratar com o mesmo grau de isenção e qualidade todos os assuntos, todos os colaboradores e todos os clientes;
- Respeito – Tratar os nossos clientes com respeito e educação.
- Confiança – Elaborar os produtos com higiene e segurança para preservar a saúde e o bem-estar dos clientes.
- Inovação – Assumir um compromisso com a inovação, incentivando e premiando a exploração de novas ideias para o desenvolvimento de novas atividades e a melhoria contínua através da adoção de métodos e tecnologias inovadores no setor dos alimentos e bebidas;
- Ética – defender e aplicar princípios éticos nas relações pessoais, profissionais e institucionais. Utilizar a eficiência dos recursos e aplicar princípios de equidade que promovam o bom nome da organização.

### **3.3 Localização do Negócio**

O município de Inhambane situa-se no Sul de Moçambique, na parte sudeste da província de Inhambane, a aproximadamente 460 km a norte de Maputo, capital moçambicana; a 260 km a norte de Xai-Xai e a 740 km a sul da cidade da Beira (Bilério, 2007).

A região balnear do Tofo é o ‘cartão-de-visita’ da cidade de Inhambane, local turístico de grande preferência pelos residentes, visitantes nacionais e estrangeiros. É nesta região que se pretende criar e desenvolver a Cafeteria Mascar (vd. figura 4).

Figura 4: Mapa de localização do projeto

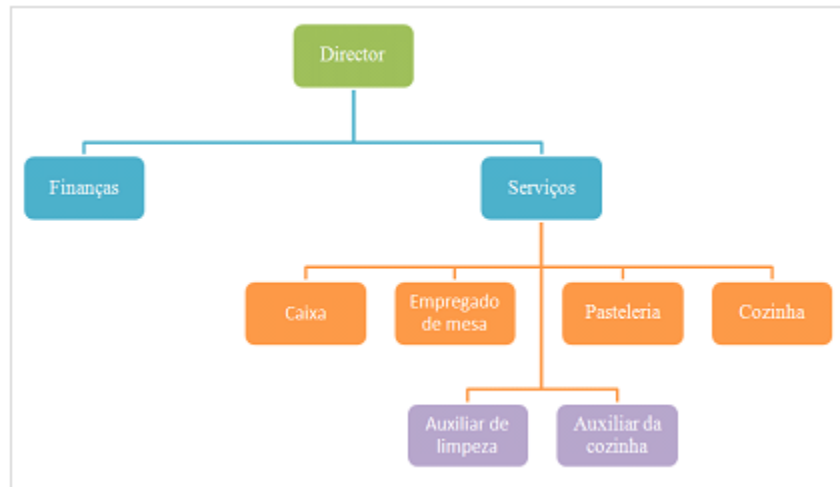


Fonte: Produção Própria, (2016)

### 3.4 Estrutura Organizativa

A estrutura organizacional que melhor se adapta aos objetivos estratégicos da Cafeteria Mascar, Lda. é do tipo “Organização por Funções”, onde as responsabilidades são atribuídas a cada área funcional.

Figura 5: Estrutura organizativa da Cafeteria Mascar Lda



Fonte: Produção Própria, (2016)

### **Descrições das funções**

As descrições das funções de cada cargo são apresentadas no quadro 2:

Quadro 2: Descrição das funções dos cargos

Cargo	Funções
<b>Diretor Geral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Define a estratégia de atuação da empresa no mercado e reavalia-a em função das alterações do contexto.</li> <li>• Responsável por dirigir e controlar todas áreas de forma coerente para se atingirem os objetivos empresariais.</li> <li>• Elabora o orçamento da empresa e acompanha o desdobramento das diretrizes operacionais, na distribuição do orçamento e na definição de metas para as demais áreas da empresa.</li> <li>• Desenvolver a atividade de recrutamento e seleção dos funcionários, bem como o treino, reciclagem e disponibilizar a informação para os setores administrativos e financeiros.</li> <li>• Avaliar o desempenho dos funcionários e elaborar o mapa de efetividade para pagamento de salários.</li> <li>• Responsável pelas decisões de financiamento e investimento de capital para garantir o bom funcionamento da empresa.</li> <li>• Responsável pelas compras.</li> <li>• Responsável pelos estudos e prospeção de mercado.</li> </ul>
<b>Finanças</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assume a gestão dos créditos e cobranças, das relações bancárias, da gestão dos seguros, da contabilidade financeira e de custos e o tratamento fiscal e de tesouraria.</li> </ul>
<b>Serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• É o responsável pela área de produção/operação, pelo correto funcionamento das atividades produtivas (controlo de qualidade).</li> <li>• Gere os <i>stocks</i> e a logística interna;</li> <li>• Elabora o cardápio e todo... o material de comunicação? relacionado com os produtos oferecidos na Cafeteria;</li> <li>• Organiza e promove as vendas;</li> <li>• Analisa a estrutura de custos e preços que envolvam a produção de cada produto e participa na definição dos preços;</li> <li>• Controla e faz cumprir rigorosamente todos os procedimentos relacionados com a segurança alimentar e a higiene da empresa;</li> </ul>

Fonte: Produção própria, (2016)

## CAPÍTULO IV: ANÁLISE DO MERCADO

Para este projeto foi realizada uma análise do meio envolvente contextual e transacional.

### **4.1 Análise do Meio Envolvente Contextual**

A análise do meio envolvente contextual, também conhecida como análise do macro ambiente, permite aos promotores do projeto ficar a conhecer mais aprofundadamente os fatores que, embora não sejam controláveis pela empresa, devem ser aproveitados da melhor forma possível como oportunidades para o desenvolvimento bem-sucedido do projeto.

#### 4.1.1 Ambiente Económico

O indicador mais utilizado relativamente ao desenvolvimento da atividade económica é o Produto Interno Bruto, ou PIB<sup>12</sup>.

A economia global tem apresentado desde 2010 (PES, 2012)<sup>13</sup> uma evolução bastante incipiente. Assim, 2014 apresentou um crescimento de 3,3% em relação ao ano de 2013 fazendo com que a aceleração económica tenha estagnado em comparação com o período homólogo. Já o crescimento económico global em 2015 desacelerou para os 2,4%, valor que deverá apresentar uma leve melhoria para os 2,9% em 2016 (Banco Mundial, 2016).

O PIB das economias desenvolvidas tem mantido um crescimento positivo desde 2010. Em 2012 as economias desenvolvidas registaram uma taxa de crescimento média de 1,3%, influenciada pelo crescimento da economia EUA que registou uma média de 2,1% entre 2010 e 2012. O Japão recuperou a sua economia tendo registado um crescimento de 2,2%. Já a Zona Euro e o Reino Unido, contribuíram negativamente para o desempenho do PIB das economias desenvolvidas, mostrando uma queda de 0,4% face a 2011, sendo que a Itália e a Espanha foram as economias que apresentaram maiores taxas de receção,

---

<sup>12</sup> PIB expressa o valor global de todos os bens e serviços produzidos nos limites geográficos do país (Mendes, 2009). O PIB de um país pode ser medido pela abordagem do produto, pela abordagem da despesa ou pela abordagem da renda (Abel et al, 2008).

<sup>13</sup> Plano Económico e Social 2012

aproximadamente -2,3% e -1,5% respetivamente (PES, 2012). Em 2015 as economias dos países desenvolvidos, cresceram 4, % (Banco Mundial, 2016), tendo crescido 1,8% em 2014 (Mendes, 2015). Espera-se que o crescimento económico destas economias se mantenha constante nos 4,8%, para 2016 (Banco Mundial, 2016).

Em África a taxa média de crescimento passou de (5,0%) em 2010 para (3,4%) em 2011, principalmente devido às turbulências políticas no Norte da África, cuja taxa de crescimento foi de apenas (0,5%) em 2011. Com a recuperação gradual das economias do Norte da África, o crescimento médio em 2012 foi de 4,5%. Excluindo-se os países do norte africano, em 2015 o crescimento foi de 3,4% havendo perspectivas de que esta tendência de recuperação continue em 2016 e se atinja um crescimento de 4,2% (Banco Mundial, 2016).

O desempenho dos países da África Subsaariana até outubro de 2012 mostrou uma tendência para superar o desempenho inicialmente previsto para esse ano. Na globalidade, o desempenho foi positivo e manteve-se a sua média de crescimento de 5,0%. De acordo com o (END<sup>14</sup> 2015-2035), a economia moçambicana registou um crescimento médio anual de 8,1% no PIB durante o período 1995 a 2012, sendo um dos mais elevados do mundo.

Este crescimento real do PIB tem sido influenciado pelo aumento do investimento estrangeiro e nacional, pelo acesso ao financiamento, pela transferência de tecnologia, pelos ganhos do investimento na educação e em infraestruturas e pelos investimentos em projetos de grande dimensão (END, 2015-2035).

Moçambique continuou a registar bons resultados, com um crescimento real do Produto Interno Bruto (PIB) de 7,4% em 2013, 7,6% em 2014 (Santos *et al.* 2015), mostrando uma redução do crescimento em 2015 para 6,3% e com perspectivas deste crescimento desacelerar ainda mais para 5,8% em 2016. A recuperação deste cenário deve acontecer em 2017, com projeções de aumento para os 7% (Lima, 2016).

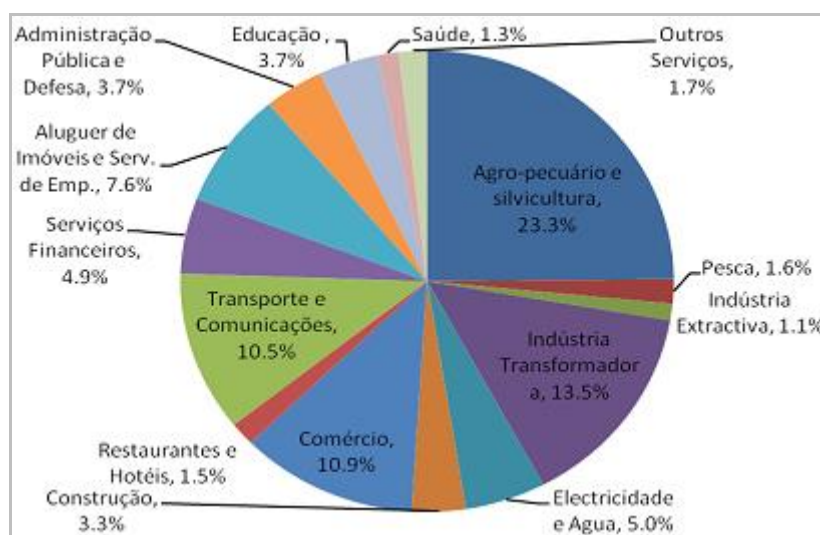
---

<sup>14</sup> Estratégia Nacional de Desenvolvimento

O Governo moçambicano estabelece o objetivo de manter taxas de crescimento económico em torno dos 7 a 8% até 2019. Segundo o FMI, este cenário apresenta-se consistente com o cenário macroeconómico que antecipa uma taxa de crescimento médio do PIB de 7,6% em 2015-2019 (Carvalho *et al.*, 2015).

Analisando a contribuição dos setores no PIB<sup>15</sup> no período de 2003 a 2012 pode-se observar no gráfico 1 que a agricultura é o sector que mais tem contribuído em média para a produção interna, com 23,3%. A indústria transformadora é o segundo setor que mais contribuiu com uma participação de 13,5%. Os sectores de comércio e serviços de transportes e comunicações contribuíram com 10,9% e 10,5%, respetivamente (END 2015 – 2035).

Gráfico 1: Peso médio da contribuição sectorial no PIB, 2003-2012



Fonte: Estratégia Nacional de Desenvolvimento (2015-2035)

Constata-se que o setor da restauração e hotelaria foi um dos setores que menos contribuiu para o crescimento do PIB, com 1,5% no período de 2003 a 2012 como mostra a figura 1.

Os principais motores do crescimento económico continuarão a ser a agricultura, a indústria extrativa, a construção e os serviços financeiros. Porém, no início de 2016 a atividade

<sup>15</sup> Não foi possível obter informação por setor mais recente.

económica voltou a ser afetada por chuvas intensas no centro e norte do país, assim como pela seca na zona sul, factos que deverão acabar por se refletir negativamente na atividade económica em 2016, em particular na atividade agrícola. Neste contexto, é possível que o crescimento económico desacelere ligeiramente em 2016, contrariamente à previsão do Ministério das Finanças de uma aceleração do crescimento para 8,1%.

- Inflação

A inflação em Moçambique tem vindo a decrescer em 50% desde meados dos anos 90, para valores próximos de um dígito. Entretanto, aquando da subida dos preços dos alimentos e combustíveis em meados de 2008, a inflação aumentou para 10,3%, expondo vulnerabilidades sociais. Em 2009, a taxa média anual de inflação foi de 3,25% e foi considerada a taxa mais baixa nos últimos dois anos. Contudo, os aumentos do consumo e a recuperação dos preços dos produtos comuns provocou um aumento da inflação em 2010 e 2011 para níveis próximos dos 10% (PEPI, 2011 – 2020).

A inflação ao longo de 2014 evoluiu de forma moderada e controlada, situando-se abaixo dos 5,5%, estabelecidos como objetivo para 2014, tendo fechado o ano nos 2,56%, que se podem comparar com uma média de 5,9% na região da SADC (Comunidade para o Desenvolvimento da África Austral).

Segundo os dados publicados pelo INE de Moçambique, em 2015 registou-se uma inflação anual de 2,48%. Esta subida derivou do aumento dos preços dos produtos importados, com destaque para o trigo, milho e arroz, tendo sido “auxiliada” pelo IPC que seguiu a mesma tendência, com uma inflação anual de 2,73%.

No que concerne às previsões da inflação para o primeiro trimestre de 2016, os dados do INE apontam para uma aceleração, determinada essencialmente pelo efeito do ajustamento dos preços controlados (pão, água e eletricidade) em outubro de 2015 e pela depreciação do Metical face ao Dólar dos EUA.

O objetivo do Governo é manter a inflação média anual abaixo dos 10% entre 2015 e 2019. Já o FMI prevê uma taxa de inflação estável nos 5,5% no mesmo período (Carvalho *et al*, 2015).

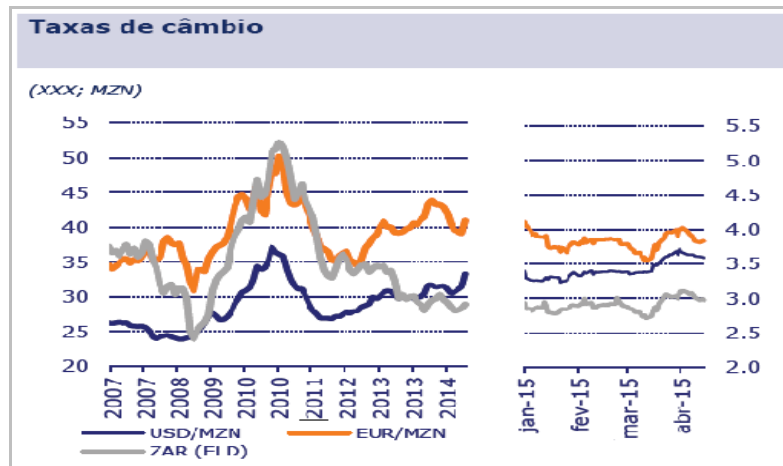
- Taxa de Câmbio

O poder da moeda é outro fator a considerar na decisão de investimento. Nos países como Moçambique, que estão dependentes do exterior, quando a moeda do país se deprecia face a outras, o custo de vida aumenta. No período compreendido entre junho e setembro de 2015, a taxa de depreciação do metical face a dólar americano passou de 6,3% para 31,19%. Este tipo de situações pode influenciar negativamente a viabilidade do projeto em estudo.

Segundo Carvalho *et al.* (2015), o mercado cambial moçambicano tem sido caracterizado por um comportamento misto do metical face às principais moedas. No final de 2014, a moeda nacional sofreu uma desvalorização significativa em relação ao dólar norte-americano, provocada por um elevado défice externo e por outro lado, por uma forte valorização do dólar. Este comportamento continuou a acentuar-se no início de 2015, com o metical a registar uma desvalorização de aproximadamente 16% durante os primeiros três meses do ano em relação à taxa de câmbio média anual de 2014. Já em relação ao euro, registou uma ligeira apreciação e frente ao rand sul-africano manteve-se relativamente estável. O Gráfico 2 apresenta o comportamento da taxa de câmbio no período compreendido entre 2007 e 2014.

A instabilidade cambial elevada dependência da economia moçambicana face ao exterior podem fazer aumentar os custos do projeto, originando conseqüentemente um aumento nos preços dos serviços a prestar. Por outro lado, sabendo-se à partida que o público-alvo mais afetado por estas situações de instabilidade é o de baixo rendimento, esta situação pode levar a uma redução da procura dos serviços.

Gráfico 2: Comportamento da taxa de câmbio



Fonte: Banco de Moçambique (2014)

- População e Desemprego

De acordo com os dados do Departamento dos Assuntos Económicos e Sociais das Nações Unidas, citado no site [Countrymeters \(http://countrymeters.info/pt/Mozambique\)](http://countrymeters.info/pt/Mozambique), a população moçambicana totaliza atualmente cerca de 29 milhões de habitantes e está a crescer a uma taxa média anual de 2,8%. As projeções do INE, citadas pela Agenda 2025, são mais modestas e apontam para uma população de 33,2 milhões de habitantes em 2025. Para que o país possa satisfazer as necessidades de emprego e a população goze de rendimentos regulares que satisfaçam as suas necessidades, terão que ser criados no país cerca de 4,8 milhões de novos postos de trabalho até 2025, o que corresponde a uma média de cerca de 370 mil postos de trabalho a criar anualmente.

Quadro 3: População por sexo, área urbana e rural e idade (estimativas)

Variáveis	2007	2010	2012	%	2020	%	2025	%
Homens	9.930.196	10.799.284	11.455.617	48,2	14.180.045	48,4	16.082.938	48,5
Mulheres	10.702.238	11.617.597	12.304.669	51,8	15.130.429	51,6	17.082.058	51,5
<b>Total</b>	<b>20.632.434</b>	<b>22.416.881</b>	<b>23.760.286</b>	<b>100,0</b>	<b>29.310.474</b>	<b>100,0</b>	<b>33.164.996</b>	<b>100,0</b>
População urbana	6.269.621	6.908.291	7.400.091	31,1	9.733.243	33,2	11.589.289	34,9
População rural	14.735.715	15.508.590	16.360.195	68,9	19.577.231	66,8	21.575.707	65,1
Pop. 0 -19 anos	56,0%	56,0%	55,9%		54,8%		54,0%	

Fonte: Agenda 2025, (2013)

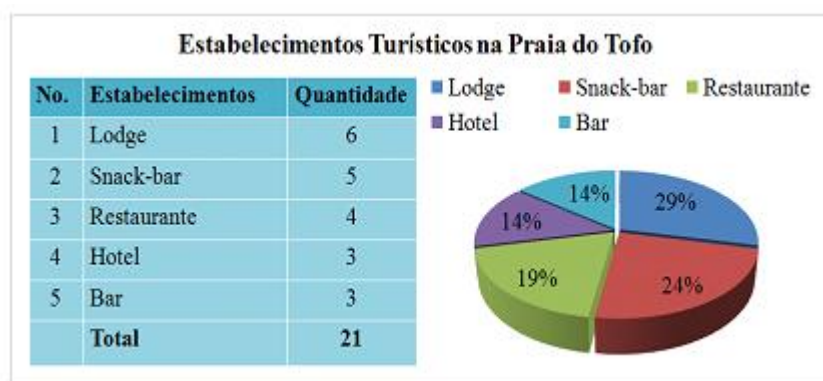
No censo da população e habitação de Moçambique realizado em 2007 verificou-se que a população ativa, que abrange os cidadãos entre os 15 e 65 anos, representou 51,3% da população total. O setor formal da economia empregava menos de 780 mil pessoas, ou seja, apenas cerca de 7,5% da população ativa. Destes, cerca de 245 mil pessoas trabalhavam na administração pública. O tecido empresarial empregava cerca de 532 mil trabalhadores.

Moçambique apresenta atualmente um elevado índice de desemprego, com uma taxa de (22%) em 2014, e um elevado índice de subemprego que corresponde a mais de 87% (Santos *et al.*, 2015). A maioria da força de trabalho dedica-se à agricultura e ao comércio informal para a sua subsistência. Esta estrutura da população coloca desafios ao país em termos de investimento tanto no setor público como no privado. A criação da Cafeteria Mascar na Praia do Tofo será uma contribuição positiva no processo de redução do desemprego através de criação de 10 novos postos de trabalho.

- Infraestruturas

Segundo a informação da Direção Provincial da Cultura e Turismo da Província de Inhambane referente a 2013, a Praia do Tofo apresentava 21 estabelecimentos turísticos como se mostra no gráfico 3, mas não contava com nenhum estabelecimento de cafeteria. O Lodge e o Snack-bar são os tipos de estabelecimentos que predominam.

Gráfico 3: Estabelecimentos Turísticos na Praia do Tofo ano de 2013



Fonte: Produção própria com base na informação da DPCT, (2013)

Para além da atividade comercial que na sua grande maioria é informal, a população local dedica-se à pesca, ainda que de forma artesanal, e ao artesanato, sobretudo para a subsistência. Esta afirmação está validada no estudo desenvolvido pela SNV (2010) na Praia do Tofo onde se constatou que 50% dos inquiridos desenvolvem atividade de artesanato, 20% vendem artigos genéricos (fundamentalmente cigarros, bebidas alcoólicas e não alcoólicas e bolachas), 15% oferecem alimentos e bebidas (restaurantes tradicionais e churrascos) e 15% comercializa mariscos frescos e peixe.

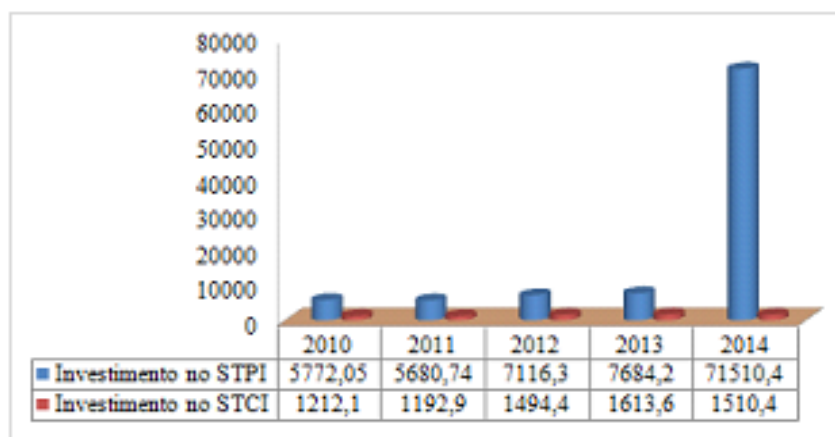
- Investimento

Segundo Mussagy, (2015, p. 27) “O país continua a registar um fluxo de entradas de Investimento Direto Estrangeiro associado aos recursos naturais e respetivos serviços. Durante o período de 2012 a 2014, o investimento cresceu em cerca de 15%. Estas entradas representam ganhos para o país, pois melhoram o seu desempenho económico no que concerne à criação de emprego qualificado e ao aumento da produção nacional. Por outro lado, pela via da cobrança dos impostos, aumenta a proporção de recursos internos em relação aos externos”.

O setor turístico em Moçambique tem registado um crescimento significativo em relação ao investimento, tendo nos últimos anos (período 1998-2010) atingido o valor de 1,3 mil milhões de dólares. Assim, o turismo posiciona-se como o terceiro setor que mais atrai investimento no país, representando 16% do total de aplicações, sendo superado pelos sectores da indústria (33%) e da energia e recursos naturais (18%), de acordo com os dados extraídos do (PEDTM 2003-2014). O gráfico a seguir mostra a tendência de investimento na província de Inhambane e na cidade de Inhambane.

Os dados apresentados no gráfico 4 da DPCT evidenciam que o investimento no setor do turismo na província de Inhambane (STPI) cresceu com oscilações entre 2010 e 2014. Note-se que em 2014 o crescimento foi de 831% face ao ano anterior, sendo o mais alto do período analisado.

Gráfico 4: Evolução do Investimento no Turismo em Inhambane (2010 - 2014)



Fonte: Produção própria com base a DPCT de Inhambane, (2016)

O investimento no setor do turismo na cidade de Inhambane (STCI) mostrou igualmente um crescimento com oscilações. No ano 2011 foi na ordem dos 1,58%, em 2012 de 25,3%, em 2013 de 8% e em 2014 de 6,4%. Como se pode verificar, em 2011 a cidade teve o mesmo crescimento do que a província, ao contrário do que se verificou em 2014.

Nos últimos cinco anos, o volume de investimento da província no setor do turismo, teve uma evolução positiva, passando de 5.772.050 meticais em 2010, para 71.510.400 meticais em 2014. Também o investimento na cidade de Inhambane evoluiu positivamente, passando de 1.212.100 meticais em 2010 para 1.510.400 meticais em 2014 (DPCT, 2015).

#### 4.1.2. Financiamento

O Turismo conta com instrumentos específicos de financiamento. O Instituto Nacional do Turismo (INATUR) foi criado pelo Decreto 36/2008 de 17 de Setembro e no sentido de o adaptar à dinâmica que se verificou na década seguinte, foram redefinidas as suas atribuições ao nível das fontes de receita e da orgânica em torno de três objetivos centrais: financiamento de projetos de investimento no setor do turismo, promoção turística e apoio à

formação.<sup>16</sup> O INATUR disponibiliza dois programas de microcrédito. O primeiro programa, gerido a nível nacional, integra dois pacotes de financiamento no valor mínimo de 100.000 meticais (Vd. quadro 4).

Quadro 4: Pacote de Financiamentos para Micro, Pequenas e Médias Empresas do sector do turismo disponibilizados pelo INATUR

Valores em 1,000.00 de Meticais		
	<b>Pacote I</b>	<b>Pacote II</b>
Valor de crédito por empreendimento	100 a 500	501 a 1000
Prazo máximo de reembolso	5 anos	5 anos
Taxas de juro	13%	13%
Período máximo de diferimento	6 meses	6 meses

Fonte: Produção própria com base a INATUR<sup>17</sup>

O segundo programa, gerido a nível da Província de Inhambane, contém um pacote de financiamento até 50.000,00MT e apresenta as seguintes condições gerais:

- São elegíveis para este pacote projetos como: aquisição de mobiliário básico, equipamento básico, utensílios, roupa e atalhados e pequenas obras de reabilitação e/ou modernização.
- Financiamento a nível provincial (DPCT);
- Prazo máximo de reembolso – 1 ano;
- Taxa de Juros – 13%, sujeita a alterações sempre que o mercado financeiro exigir;
- Período máximo de diferimento – 1 mês.

O INATUR em parceria com o BCI criou uma linha de crédito com o propósito de financiar projetos de grande dimensão (acima de 500.000,00MT) no Turismo.<sup>18</sup> Esta linha de crédito apresenta as seguintes características:

<sup>16</sup> Perfil do Setor do Turismo (2010)

<sup>17</sup> <http://www.inatur.org.mz/por/Apoio-Financeiro/Micro-credito/Programa-de-Micro-creditos-centralizado>

- Financiamento de USD 20.000,00 até USD 75.000,00;
- Financiamento a nível do BCI;
- Taxa de Juros – 13%, sujeita a alterações sempre que o mercado financeiro o exigir.

#### 4.1.3 Ambiente Sociocultural

Moçambique é um país pobre, a maior parte da população vive da agricultura de subsistência e os rendimentos familiares são geralmente reduzidos e distribuídos de forma desigual. O município de Inhambane apresenta as mesmas características, mas a sua população possui uma ‘cultura de praia’ fundamentalmente nos finais de semana. Também gosta de festivais, com destaque para o festival do Tofo, um evento de carácter nacional que em 2015, na sua 10ª edição, juntou perto de 80 mil pessoas para assistir à atuação e criatividade dos músicos da província de Inhambane.<sup>19</sup>

Moçambique possui uma sociedade diversificada não só em termos económicos e políticos, mas também em termos sociais e culturais. A diversidade cultural é caracterizada pela existência de vários grupos raciais e etnolinguísticos. A língua oficial é o português e coexiste com várias outras línguas nacionais.

De acordo com a Agenda 2025, a população moçambicana em 2025 contará com 33.164.996 habitantes, verificando-se um crescimento de 39,6% quando comparado com 2012. Em termos de género, será constituída maioritariamente por mulheres (51,5%) e os homens representarão 48,5% do total da população. O perfil etário da população será maioritariamente representado por indivíduos com idades compreendidas entre os 0 e 19 anos (54%). A população rural (65,5%) em 2025 apresentará um crescimento de 31,88% relativamente a 2012, enquanto a população urbana aumentará 56,61% nesse período.

#### 4.1.5. Ambiente Tecnológico

---

<sup>18</sup> <http://www.inatur.org.mz/por/Apoio-Financeiro/Micro-credito/Programa-de-Micro-creditos-centralizado>

<sup>19</sup> <http://www.jornalnoticias.co.mz/index.php/caderno-cultural/27742-x-edicao-do-festival-do-tofo-os-milagres-dos-santos-da-casa>

Os avanços tecnológicos e a queda dos preços na tecnologia de computadores geraram indústrias totalmente novas e novos métodos de produzir e fornecer serviços que estão ao alcance de empresas, independentemente da sua dimensão ou estrutura.

Outro fenómeno fundamental no ambiente tecnológico nos dias de hoje é o crescimento explosivo da *internet*, que criou oportunidades únicas para os empreendedores. Existem inúmeras pequenas empresas que utilizam a *web* para vender produtos e serviços, melhorar a produtividade, a comunicação e o atendimento ao cliente ou para obter informações e comercializar os seus serviços.

O governo moçambicano tem vindo a realizar investimentos em tecnologia de forma a proporcionar condições de suporte que visam melhorar a prestação de serviços nos diferentes setores da economia. No setor do turismo, este fato pode ser evidenciado pelo acordo de proteção recíproca de investimento e pelo memorando de entendimento com vista a garantir a segurança e promoção deste setor, assinado entre Moçambique e Espanha em 18 de Outubro de 2010<sup>20</sup>.

A evolução tecnológica tem sido uma constante, principalmente no que tange aos programas informáticos de suporte à gestão hoteleira. É notável o uso de sistemas que permitem o *e-commerce* (comércio eletrónico), como os CRS utilizados para efetuar reservas, os PMS que permitem a gestão eficaz dos hotéis e os GDS que facilitam a distribuição dos produtos/serviços pelos diversos pontos do mundo.

#### 4.1.4 Ambiente Natural

Segundo a Agenda 2025, Moçambique possui recursos agrícolas, florestais, marinhos, agroindustriais, hídricos, minerais e de turismo, assim como uma excelente localização ferro portuária no espaço geoestratégico da África Austral. A sua rede hidrográfica poderá constituir um fator decisivo na melhoria das condições agropecuárias, se for feito o devido aproveitamento dos recursos hídricos.

---

<sup>20</sup> Informação retirada em [www.portaldogoverno.gov.mz](http://www.portaldogoverno.gov.mz)

Em relação à gestão e tratamento de resíduos e à poluição, o projeto da Cafeteria Mascar conta um nível de poluição baixo e serão colocados diversos cestos para recolha do lixo proveniente de papel, das embalagens de plásticos, latas, garrafas e de resíduos sólidos.

#### 4.1.5 Ambiente Político-Legal

Moçambique é independente desde 25 de Junho de 1975 e tornou-se um país democrático qualificado por um sistema político multipartidário. Como demonstração da progressiva consolidação da democracia, realizam-se regularmente eleições legislativas, presidenciais e autárquicas de cinco em cinco anos.

O país possui várias forças políticas e três delas encontram-se representadas na Assembleia da República: FRELIMO (no poder), a RENAMO e o MDM<sup>21</sup>.

Moçambique é um país com uma *performance* económica e social forte. O Estado, através da execução da sua política orçamental, regula e dinamiza as áreas socioeconómicas mais importantes e cria um ambiente de negócio favorável ao desenvolvimento da iniciativa privada.

No entanto, a tensão político-militar que se vive hoje (com os ataques militares na zona centro e norte do país) é contrária ao desenvolvimento do turismo, pois é um dos fatores que tem influenciado a diminuição dos investimentos no setor, assim como o fluxo de visitantes e turistas.

## 4.2 Análise do Meio Envolverte Transacional

O ambiente transacional é constituído por um conjunto de agentes económicos (entidades individuais ou organizações) que entram em contacto direto com a empresa, normalmente através de uma relação de troca Lousa et al., (2002, p. 30). Para Santos (2008, p. 16), o ambiente transacional é composto pelos elementos que mais de perto se envolvem em transações diretas com a organização ou com o setor de atividade em que esta desenvolve as suas atividades. Por sua vez, Daft (2005, p. 58) salienta que o ambiente transacional

---

<sup>21</sup> Movimento Democrático de Moçambique

inclui aqueles setores que têm uma relação de trabalho direto com a organização, entre eles, os clientes, os concorrentes, os fornecedores e o mercado de trabalho.

#### 4.2.1. Análise dos Dados

O questionário aplicado aos banhistas da Praia do Tofo (no período compreendido entre os dias 5 de Fevereiro á 14 de fevereiro) está estruturado em 4 partes: a primeira refere-se aos dados dos participantes, a segunda parte refere-se ao período de tempo, tipo de companhia e motivo que os leva a visitar o lugar, já a terceira parte refere-se ao consumo de alimentos e bebidas e a quarta parte trata das questões relacionadas com o investimento. Após o tratamento dos dados recolhidos no campo, analisaram-se os resultados e optou-se pela apresentação dos mesmos na forma de tabelas e gráficos.

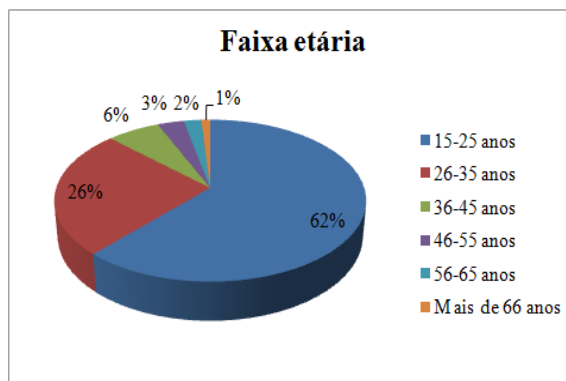
Como se pode observar no gráfico 5, 99% dos inquiridos reponderam que visitam a Praia do Tofo e somente 1% respondeu não visitar a praia.

Gráfico 5: Visita a Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

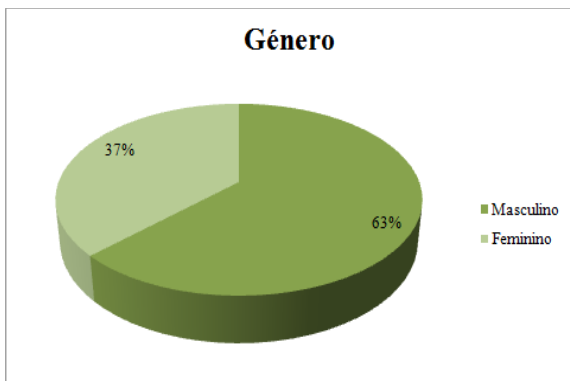
Gráfico 6: Faixa etária



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

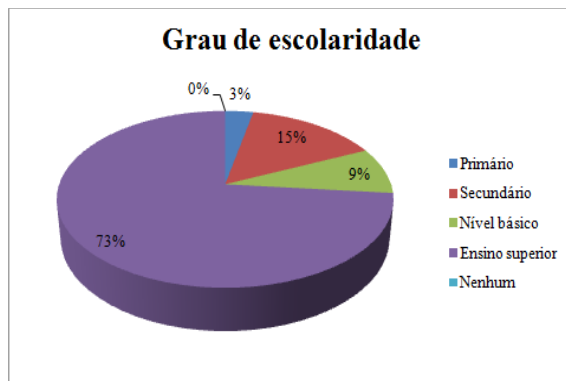
No gráfico 6, pode ver-se que o total de inquiridos 62% (236) possuem idades compreendidas entre os 15 e os 25 anos; 26% (99) responderam ter idades entre os 26 e os 35 anos; 6% (23) tem idades entre os 36 e os 45 anos; 3% (11) entre os 46 e os 55 anos e só 2% (8) e 1% (4) têm idades de 56 a 65 anos e mais de 66 anos, respetivamente.

Gráfico 7: Género



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 8: Grau de escolaridade



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

No gráfico 7 pode-se observar que 37% dos inquiridos são do género feminino e 63% do género masculino.

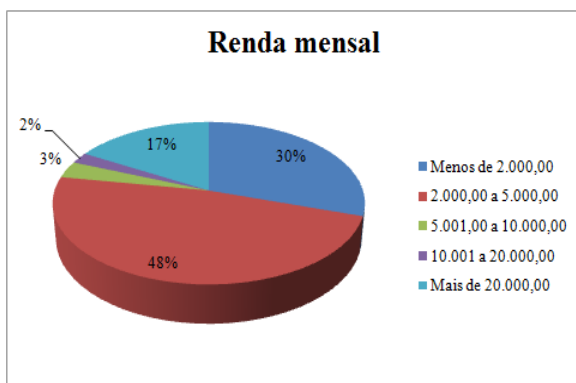
Em relação ao grau de escolaridade, 73% do total de inquiridos afirmou ter nível superior; seguido de 15% que disseram ter o nível secundário; 9% possuem o nível básico e apenas 3% disseram possuir a escolaridade primária. Portanto, podemos concluir que todos os indivíduos questionados são alfabetizados. (Vd. gráfico 8)

Quadro 5: Nacionalidade dos participantes

Nacionalidade	Respondentes	%
Moçambicana	229	60
Sul-africana	80	21
Zimbabweana	8	2
Inglesa	34	9
Portuguesa	15	4
Outras	15	4
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

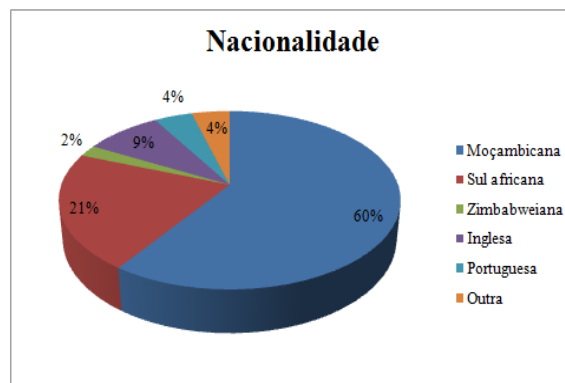
Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016)

Gráfico 9: Renda mensal dos banhistas



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 10: Nacionalidade dos Banhistas



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

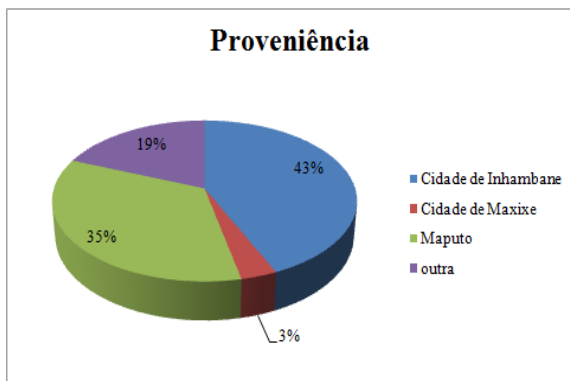
Como mostra o gráfico 9, a soma de todos os respondentes que possuem renda mensal entre 2.000,00 Mt a 5.000 Mt é igual a 48% do total da amostra, seguem-se os de renda mensal de menos de 2.000,00 Mt com 30%, os de renda mensal com mais de 20.000,00 Mt representam 17%, os de renda entre 5.001,00 Mt a 10.000,00 Mt representam 3%, e os de renda entre 10.001,00 a 20.000,00 Mt representam 2%.

Em relação à nacionalidade dos respondentes, 60% é de nacionalidade moçambicana, 23% de nacionalidade sul-africana, 9% de nacionalidade inglesa, 4% responderam ser de nacionalidade portuguesa, 2% são de nacionalidade zimbabweana e 4% são nacionais de outros países como a Tanzânia, o Brasil e a China. (Vd. gráfico 10 e quadro 5)

Analisando a proveniência dos participantes, como se pode observar no gráfico 11, a maior parte é proveniente da cidade de Inhambane com 43%, 35% provém da capital (Maputo), 19% são de outras cidades e 3% são oriundos da Cidade de Maxixe.

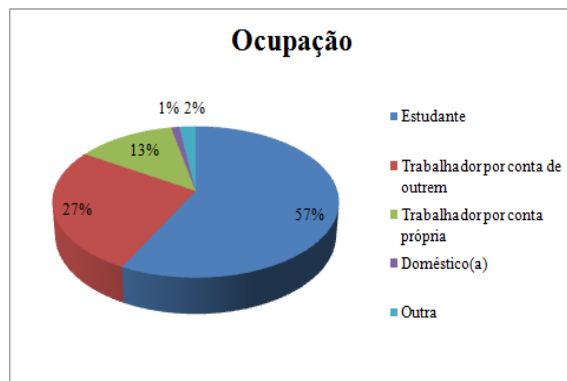
Quanto ao tipo de ocupação, 57% do total da amostra é estudante, 27% são trabalhadores por conta de outrem, 13% trabalhadores por conta própria, 1% desempregados e 2% realizam outro tipo de atividades. (Vd. gráfico 12).

Gráfico 11: Ocupação dos banhistas



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 12: Proveniência dos banhistas em Moçambique

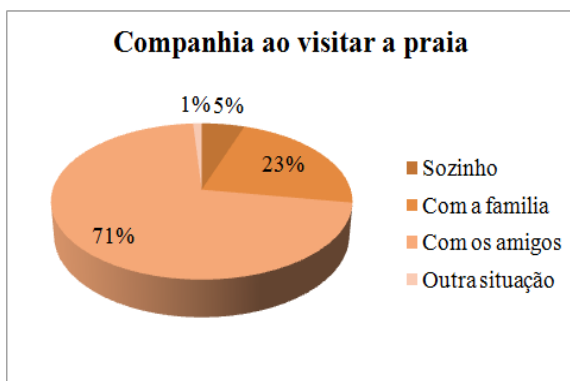


Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

O gráfico 13 mostra que 71% dos inquiridos se deslocam à praia com os amigos, 23% na companhia da família, 5% afirmaram ir à praia sozinhos e 1% respondeu outras opções.

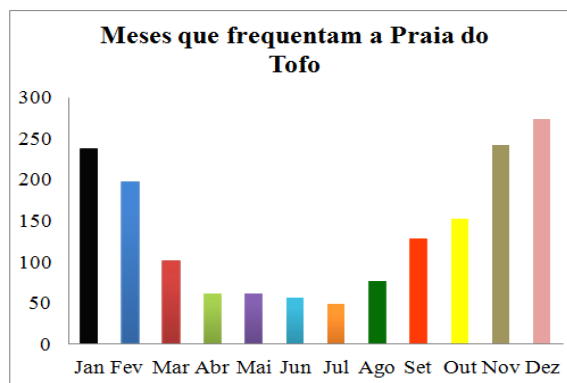
Na afluência à praia, dezembro é o mês preferido (72%). Seguem-se novembro, janeiro e fevereiro com 63%, 62% e 52%, respetivamente. Março, setembro e outubro apresentam menor afluência, com 26%, 34% e 40%, respetivamente. (Vd. gráfico 14)

Gráfico 13: Companhia dos banhistas ao visitar a Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 14: Meses que os banhistas frequentam a Praia do Tofo



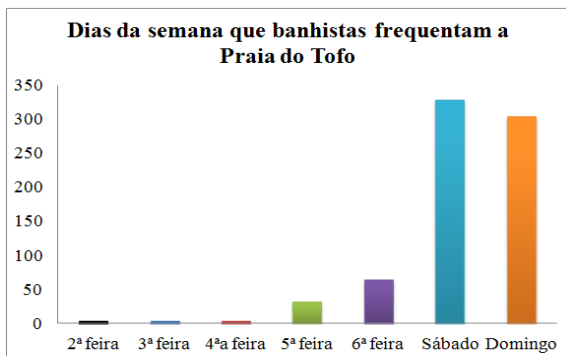
Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Como se pode observar no gráfico 15, os dias de maior afluência à praia são os sábados (86%), seguem-se os domingos com 80% e as sextas e quintas-feiras com 17% e 8%, respetivamente. Nos demais dias da semana, a adesão é fraca, com 4% cada um dos dias.

No gráfico 16 é possível identificar quais são os motivos que levam os banhistas a frequentar a praia. O motivo com maior peso (59%) foi “socializar com os amigos/família”. Segue-se com 44% “contemplar a paisagem”, 36% responderam que vão à praia para “apanhar sol e tomar banho”, 8% “tomar uma refeição” e 4% responderam “outros motivos”.

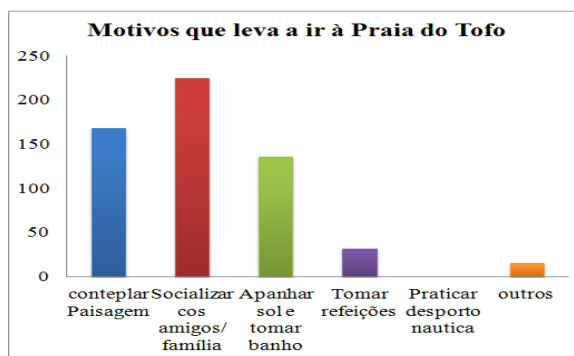
Podemos ver que a maioria dos banhistas se desloca à praia para passar um momento agradável com os amigos e família, o que mostra a importância de haver estabelecimentos de restauração e bebidas onde as pessoas possam ter uma conversa com amigos e partilhar um café, um refresco ou uma pequena refeição. Esta conclusão é retirada de algumas conversas com os participantes na hora da aplicação dos questionários.

Gráfico 16: Dias de semana de maior frequência a praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 15: Motivos de frequência a Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

No gráfico 17, constatamos que 59% dos inquiridos (156 banhistas), afirmaram levar alimentos para a praia, e 41% (225 banhistas) responderam não que levam alimentos para a praia.

Os motivos que levam aos banhistas a transportar alimentos para a praia estão identificados no gráfico 18 e no quadro 6 e dizem respeito aos preços altos praticados pelos diferentes estabelecimentos de restauração, pois lideram com 59% (108 respondentes). Segue-se com

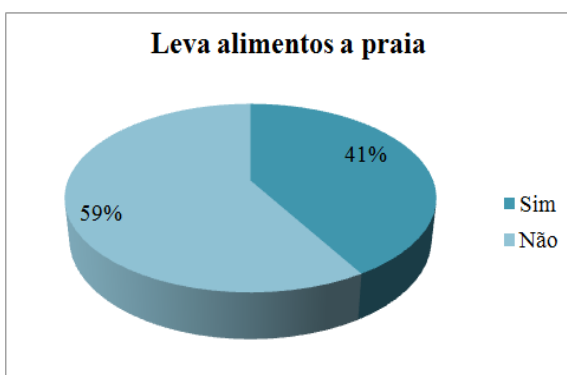
23% (36) a qualidade dos serviços prestados, 21% (32) responderam o tipo de oferta e 7% (12) e 5% (8) referiram a inexistências de serviços e outros, respetivamente.

Quadro 6: Razões que levam aos banhistas levarem alimentos a praia

Razões para os banhistas levarem alimentos a praia	Respondentes	%
Preços altos praticados	65	42
Oferta	43	28
Qualidade do serviço	27	17
Inexistência de serviço	16	10
Outros	5	3
<b>Total</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

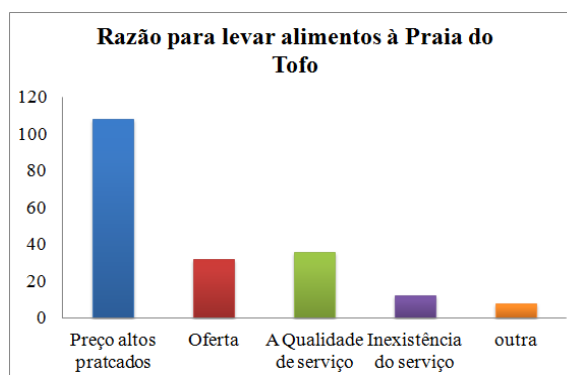
Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 17: Percentagem de banhistas que leva alimentos a Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

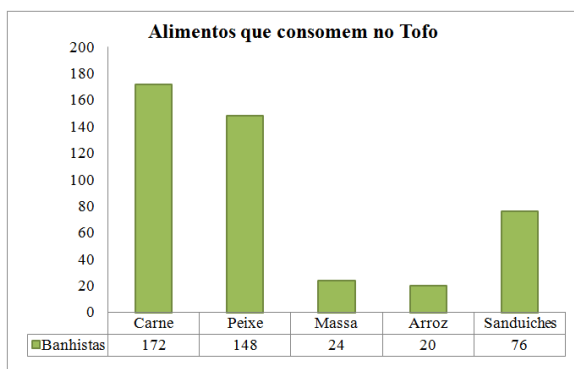
Gráfico 18: Razão que faz com que os banhistas levem alimentos para Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

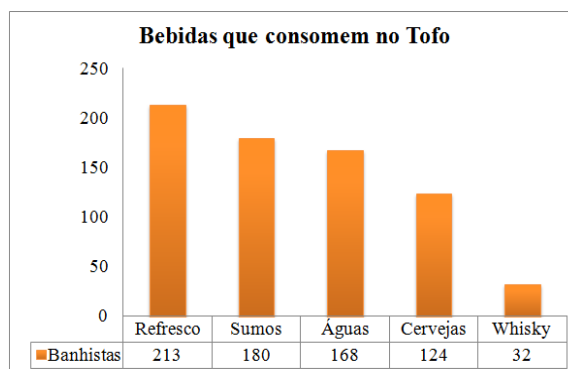
Como se pode observar no gráfico 19, os alimentos que mais se consomem na praia são as carnes, lideram com 31% (172), seguidas do peixe com 28% (148). Apenas 23% dos inquiridos (76) afirmou preferir sanduíches, 11% (24) responderam consumir massas e 7% (20) consomem arroz.

Gráfico 19: Alimentos que consomem frequentemente na Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 20: Bebidas que consomem frequentemente na Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Analisando o grau de importância que os banhistas conferem à existência de uma cafeteria, como se pode observar no quadro 7 e no gráfico 21, 18,5% dos respondentes (175) provavelmente frequentariam a cafeteria, 28% (106) afirmaram estar totalmente interessados e seguramente frequentariam, 23% (88) não tem a certeza de frequentar o estabelecimento, enquanto uma minoria de 2% (8) e 1% (4) respondeu “certamente não frequentaria” e “provavelmente não frequentaria”, respetivamente.

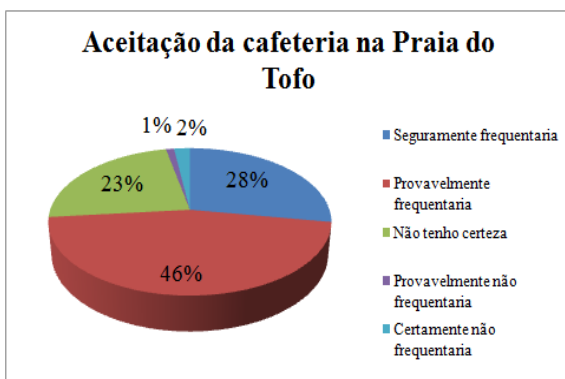
Em relação aos produtos que os banhistas gostariam de consumir na cafeteria, destacam-se em primeiro lugar os sumos 62% (237), seguem-se os sorvetes com 59% (225), 57% (217) afirmam preferir hambúrgueres, 56% (213) tem preferência pelas pizzas. Já 45% (172) dos respondentes afirmaram que gostariam de consumir refrescos, 39% (148) gostariam de consumir sanduíches, 36% preferem consumir bolos, 34% (128) preferem cafés, 26% (100) responderam gostar de consumir cervejas, 24% (92) gostariam de consumir iogurtes, seguem-se as massas e outros com 6% (24) e 3% (12), respetivamente. (Vd. gráfico 22)

Quadro 7: Aceitação da Cafeteria

Grau de Aceitação da Cafeteria	Respondentes	%
Seguramente frequentaria	106	28
Provavelmente frequentaria	175	46
Não tenho a certeza	88	23
Provavelmente não frequentaria	4	1
Certamente não frequentaria	8	2
Total	381	100%

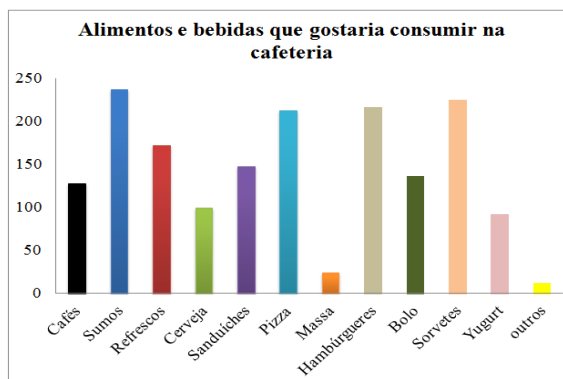
Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016)

Gráfico 21: Aceitação da ideia de criar uma cafeteria na Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 22: Alimentos e bebidas que gostariam de consumir na cafeteria

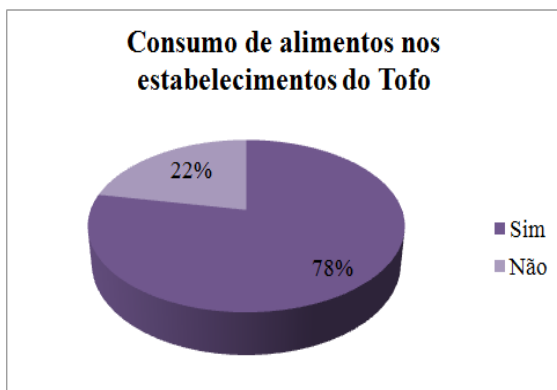


Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Constatou-se que 78% (297) do total de respondentes afirmou consumir alimentos nos estabelecimentos existentes no Tofo e 22% (84) disse não consumir nos estabelecimentos de restauração na praia do Tofo, como mostra o gráfico 23.

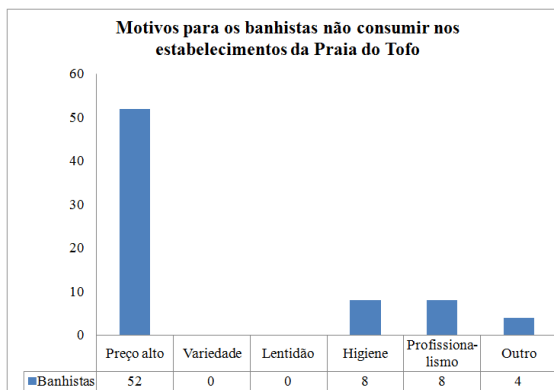
Quanto aos motivos que levam aos banhistas a não consumirem nos estabelecimentos da Praia do Tofo, ressalta-se uma vez mais o preço elevado, com 62% a afirmar ser o principal motivo pelo qual não consomem alimentos e bebidas nos estabelecimentos da Praia do Tofo. Outros elementos com menor peso são a higiene e o profissionalismo com 10% cada e a opção “outros” representa 5%, como mostra o gráfico 24.

Gráfico 23: Consumo de alimentos pelos banhistas nos estabelecimentos do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 24: Motivos que levam aos banhistas a não consumirem nos estabelecimentos do Tofo



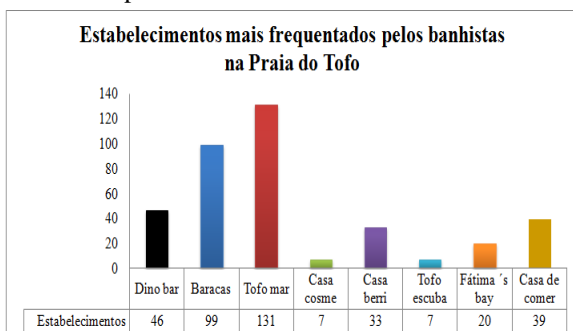
Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

O estabelecimento mais frequentado no Tofo é o restaurante Tofo Mar com 44% do total de respondentes a afirmar frequentá-lo. As barracas<sup>22</sup> representam o segundo tipo de estabelecimento mais frequentado, com 33%, ou seja, 99 respondentes. Os outros estabelecimentos de preferências pelos banhistas são o Dino Bar, a Casa de Comer, a Casa Berri e Fátima com 15%, (46), 13% (39), 11% (33) e 7% (20), respetivamente e por último com 2% (7) o Tofo Scuba. (Vd. gráfico 25)

Como se pode observar no gráfico 26 a avaliação que os banhistas fazem dos serviços prestados pelos estabelecimentos que já frequentaram é a seguinte: 8% (23) avaliaram como sendo muito bons os serviços prestados, 28% (28) avalia-os com a classificação de bom, 35% (105) considera-os médios, 6% (19) e 7% (21) avalia os serviços de medíocre e mau, respetivamente.

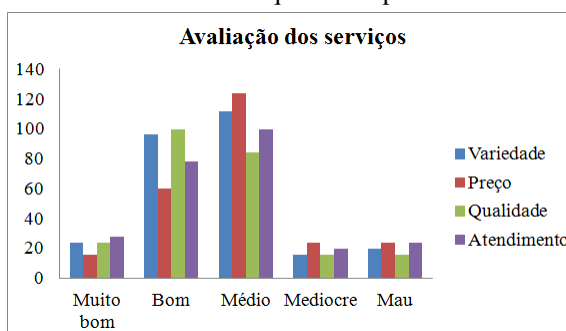
<sup>22</sup> Barracas são pequenos estabelecimentos comerciais informais de construção local, sem balcão e sem cadeiras e mesas. Possuem uma estrutura fixa e os modelos encontrados não oferecem características que atendam as necessidades dos banhistas.

Gráfico 25: Estabelecimentos mais frequentados pelos banhistas na Praia do Tofo



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 26: Avaliação dos serviços dos estabelecimentos frequentados pelos banhistas



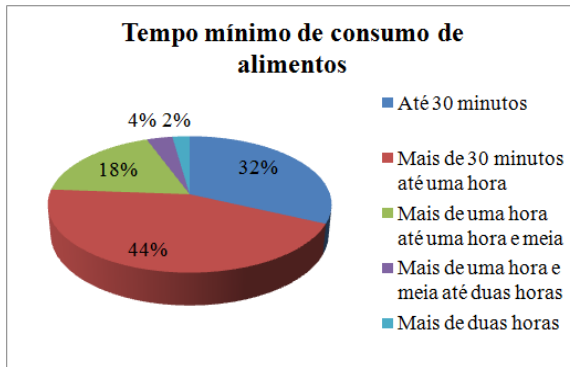
Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Os banhistas que costumam frequentar os estabelecimentos de restauração permanecem em média entre 30 minutos até uma hora para consumir uma refeição (44% dos inquiridos); 32% responderam que levam até 30 minutos para fazer uma refeição; 18% consegue fazer uma refeição entre uma hora e hora e meia; 4% responderam que levam em média uma hora e meia a duas horas. Apenas 2% leva em média mais de duas horas para consumir uma refeição num estabelecimento de restauração na Praia do Tofo. (Vd. gráfico 27)

Analisando o gráfico 28 que mostra a oferta de um produto considerado padrão no consumo (frango c/ batata e salada) para medir o preço que os banhistas estão dispostos a pagar por um prato, 52% responderam que estavam dispostos a pagar de 100,00 Mt a 150,00 Mt, 22% estão dispostos a pagar de 150,00 Mt a 200,00 Mt, 9% disseram estar disposto a pagar de 200,00 Mt a 250,00 Mt e somente 17% pagariam mais de 250,00 Mt. Uma vez mais fica comprovada a sensibilidade dos banhistas ao preço.

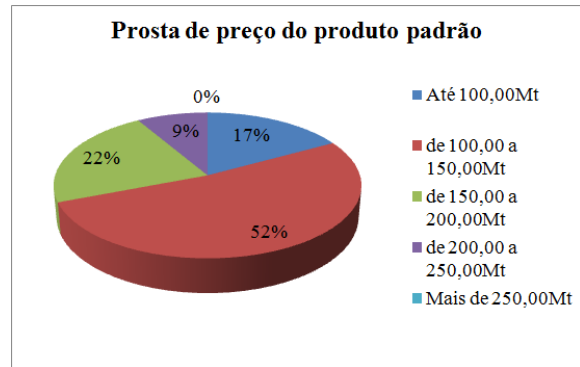
Realizada a análise dos dados, pode-se afirmar que esta fase do processo de investigação permitiu obter informações necessárias e fidedignas sobre o objeto de estudo, tendo em consideração as opiniões e os resultados obtidos e apresentados.

Gráfico 28: Tempo mínimo de consumo dos alimentos pelos banhistas



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

Gráfico 27: Proposta de preço do produto



Fonte: Produção própria/dados da pesquisa

#### 4.2.1 Os Clientes

O mercado turístico vem-se segmentando cada vez mais, formatando novos tipos de turismo, adaptando produtos e serviços de acordo com as especificidades, desejos, limitações e necessidades dos clientes/turistas.

A Praia de Tofo é um destino em crescimento, procurado por visitantes nacionais e estrangeiros e os produtos/serviços da Cafeteria Mascar dirigem-se aos segmentos que buscam um contacto direto com o mar e com a brisa para sentir a pureza do ar, assim como os que procuram serviços rápidos de alimentos. Deste modo, o público-alvo são as pessoas que se dirigem para a região balnear do Tofo e dividem-se em 3 grupos: banhistas internacionais, banhistas nacionais, (provenientes dos mais diversos pontos de Moçambique) e banhistas locais (residentes na cidade de Inhambane e dos bairros vizinhos do Tofo).

Segundo os dados obtidos através dos questionários os potenciais clientes da Cafeteria Mascar são jovens (15-25 anos), estudantes, de renda baixa situada entre 2.000,00Mt a 5.000,00Mt. Têm o hábito de consumir fora de casa (na praia) para socializar com os amigos/família e também para contemplar a paisagem, apanhar sol e tomar banho.

Fazendo jus ao nosso slogan “nós existimos para atrair, manter e satisfazer clientes” e como forma de avaliar a satisfação dos nossos clientes e a qualidade dos nossos serviços, serão realizados inquéritos para avaliar se as suas expectativas foram correspondidas. A política de fidelização dos nossos clientes será baseada na oferta de promoções, prémios e presentes especiais aos sábados e domingos, que são os dias da semana com a maior frequência de visitantes na praia.

#### 4.2.2 Os Fornecedores

Os fornecedores são muito importantes para o desenvolvimento de uma empresa e a Cafeteria Mascar terá isso em conta. Assim, para selecionar os fornecedores de matérias-primas, materiais, equipamentos e serviços analisou-se a relação preço-qualidade do produto, as condições de entrega e a idoneidade dos fornecedores.

Como se observa no quadro 9, o nosso estabelecimento vai operar com fornecedores localizados fundamentalmente na cidade de Inhambane e arredores, como a cidade de Maxixe. Esta estratégia visa reduzir os custos com as aquisições e com o transporte, mas também procura promover o empresariado local.

Devido às necessárias preocupações com a segurança alimentar nos dias de hoje, existe uma particular atenção com os cuidados de saúde pública. Serão efetuadas fiscalizações e controlada a qualidade dos produtos fornecidos e a data de caducidade, na receção dos géneros alimentícios e na sua armazenagem.

Quadro 8: Fornecedores da empresa

<b>Nº</b>	<b>Empresas</b>	<b>Produtos</b>	<b>Localização</b>
<b>1</b>	CASIBANE. Lda.	Fornecimento de Mobiliários	Inhambane
<b>2</b>	Alendra Comercial	Fornecimento de Equipamento	Inhambane
<b>3</b>	Casa das Loiças	Fornecimento de Utensílios e Equipamento	Maputo
<b>4</b>	Pastelaria Universal	Fornecimento do Pão	Inhambane
<b>5</b>	Tauro comercial Lda.	Fornecimento de bens alimentares	Maxixe
<b>6</b>	Handling	Fornecimento de bebidas	Inhambane
<b>7</b>	Armazéns Sobas	Fornecimentos de alimentares	Maxixe
<b>8</b>	Aviconta Lda.	Serviços de contabilidade	Inhambane
<b>9</b>	FIPAG	Fornecimento de água	Inhambane
<b>10</b>	EDM	Fornecimento de energia	Inhambane
<b>11</b>	MCEL	Comunicação	Inhambane
<b>12</b>	Computer shopping	Fornecimento de material de escritório	Inhambane
<b>13</b>	BCI, Millennium BIM	Serviços financeiros	Inhambane

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa (2016)

#### 4.2.3 Os concorrentes da Empresa

Na Praia do Tofo existem 12 estabelecimentos que oferecem serviços de alimentação e bebidas, contudo, não existe nenhum estabelecimento vocacionado para a oferta disponibilizada pela Cafeteria Mascar. Assim, não há concorrentes diretos, mas existem concorrentes indiretos que satisfazem as necessidades dos banhistas com outro tipo de produtos, destacando-se o Tofo Mar, as Barracas, a Casa Berri, o Dino Bar e a Casa de Comer. Note-se que os serviços prestados por estes concorrentes são avaliados pelos seus clientes numa escala entre o médio e o bom<sup>23</sup>, contudo, o médio aparece com maior frequência em relação ao bom.

<sup>23</sup> Dados recolhidos pelos questionários realizados pela autora.

#### 4.3.4. Análise SWOT

Terminada a análise do meio envolvente são listadas a seguir as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas do projeto:

##### **Oportunidades**

1. Existência de ensino médio e superior na área de hotelaria e turismo na cidade de Inhambane.
2. Existência de um Centro de Desenvolvimento do Turismo na cidade de Inhambane
3. Afetação de um autocarro municipal para a Praia do Tofo
4. O turismo é um dos setores prioritários em Moçambique
5. Existência de fornecimento de água e energia na Praia do Tofo
6. Eliminação de visto para a comunidade da SADC
7. Existência de um aeroporto na cidade de Inhambane
8. Falta de uma cafeteria para fornecimento de serviços rápidos
9. População da cidade de Inhambane possui cultura de praia.
10. Falta de uma padaria na praia do Tofo.
11. População de Inhambane é acolhedora.
12. Os serviços prestados pelos estabelecimentos da Praia do Tofo são avaliados com o grau médio.

##### **Ameaças**

1. Vias de acesso precárias;
2. Falta de ordenamento territorial na Praia do Tofo;
3. O índice de desemprego é elevado em Inhambane.
4. Instabilidade política em Moçambique;
5. Depreciação do metical face ao dólar americano, euro e o rand;
6. Inexistência de um banco comercial na Praia do Tofo;
7. Inexistência de uma casa de câmbios na Praia do Tofo;

8. Tendência de aumento da inflação em Moçambique;
9. Inexistência de serviços especializados de transporte para o turismo;
10. Índice elevado de doenças como a malária, tuberculose e o HIV.
11. Os banhistas que frequentam a Praia do Tofo apresentam um nível baixo de rendimentos.

### **Forças**

1. Alta qualidade dos serviços prestados pela Cafeteria Mascar Lda.
2. Preços mais baixos do que os dos concorrentes;
3. Diversidade dos produtos oferecidos;
4. Rapidez dos serviços oferecidos;
5. Pessoal qualificado e motivado;
6. Equipamentos modernos e de qualidade;
7. Boa localização.

### **Fraquezas**

1. Dimensão do estabelecimento;
2. Desconhecimento do público-alvo em relação ao estabelecimento;
3. Opção por não vender bebidas alcoólicas no estabelecimento.

Tendo em consideração os recursos limitados da Mascar Lda utilizou-se uma matriz de prioridades para centrar os esforços nos fatores com maior probabilidade de ocorrência e alto impacto, como se pode ver na figura 6.

Figura 6: Matriz de prioridade da Cafeteria Mascar Lda

Probabilidade de Ocorrência	Alto	O3	O5	O6	O7	O8	O1	O2	O4	O11	O12
		O9	A6	A10	A11	F1	A1	A2	A3	A7	A9
		F2	F3	F4	D3		F5	F6	F7	D1	
	Baixo	A4	A5	A8	D2						
		Alto				Baixo					
		Impacto									
<b>Legenda:</b> O1 – Oportunidade 1, O2 – Oportunidade 2, O3 – Oportunidade 3, O4 – oportunidade 4 (...); A1 – Ameaça 1, A2 – Ameaça 2 (...); F1 – Força 1, F2 – Força 2 (...); D1 – Fraqueza 1 (...) da <u>Análise Swot do ponto 4.3.4.</u>											

Fonte: Produção própria, 2016

Os fatores do quadrante superior esquerdo da matriz de prioridade da Cafeteria Mascar que se lista a seguir são os que tem maior probabilidade de ocorrência e com alto impacto, são estes que a empresa deve prestar mais atenção (Herrera 1988, sem esquecer o nível de relacionamento dos fatores externos e internos selecionados.

É importante ressaltar que não basta ter os fatores com maior probabilidade e com alto impacto, é imprescindível identificar o relacionamento entre eles. A matriz SWOT-Impacto, que deriva da matriz SWOT, permite medir o relacionamento entre os fatores externos e internos. A empresa irá centrar-se nos fatores com maior relacionamento. A seguir é apresentada a matriz SWOT-Impacto da Cafeteria Mascar.

Figura 7: Matriz SWOT - Impacto da Cafeteria Mascar Lda

		FATORES EXTERNOS											TOTAL			
		OPORTUNIDADES					AMEAÇAS									
		3	5	6	7	8	9	6	10	11						
FACTORES INTERNOS	FORÇAS	1		X						X						2
		2	X				X				X					3
		3					X			X						2
		4					X									1
	FRAQUEZAS	3														0
TOTAL		1	1	0	0	3	0	0	2	1						

**Legenda:** ver a relação entre a numeração das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças apresentados na Matriz de Prioridades da Figura 6. Os números que se encontram na coluna cor-de-laranja são: 1 – força 1; 2 – força 2 (...); os números no cabeçalho das oportunidades significam: 3 – oportunidade 3; 5 – oportunidade 5; 6 – oportunidade 6 (...); os números no cabeçalho das ameaças significam: 6 – ameaça 6; 10 – ameaça 10 e 11 – ameaça 11;

Fonte: Produção própria, (2016)

Esta matriz mostra que a falta de uma cafeteria para fornecimento de serviços rápidos na Praia do Tofo tem maior relacionamento com os fatores internos da Cafeteria, devendo ser aproveitada na prestação de serviços de cafeteria diversificada de alta qualidade com preços baixos em relação aos outros estabelecimentos permitindo assim reduzir o impacto negativo da existência de índices altos de doenças como a malária, a tuberculose e o HIV.

## CAPÍTULO V: PLANO DE MARKETING

No plano de marketing são apresentadas as estratégias a seguir pela Cafeteria Mascar bem como as decisões relativas aos 4 P's do marketing operacional (Produto, Preço, Distribuição e Comunicação).

### **5.1 Política do Produto/Serviço**

O projeto nasce do desejo de criar um espaço e um produto/serviço único e diferenciado para oferecer os visitantes da Praia do Tofo.

#### Menus

A Cafeteria Mascar apresentará um cardápio composto por um *mix* de cafés especiais com *blends* diferenciados, bolos, sorvetes, tortas, sandes, hambúrgueres, refrigerantes, lanches e refeições leves, entre outras delícias que o cliente poderá saborear. Existiu a preocupação de elaborar um cardápio com alimentos que constituam refeições saudáveis, que inclui lanches e salgados quentes, além de um preparo simples e rápido. O bom atendimento e um ambiente agradável completam a oferta disponível.

O cardápio será diversificado de setembro a janeiro – época alta - tempo de verão, em especial aos fins-de-semana (de sexta a domingo) e terá em consideração a satisfação da grande maioria dos clientes. O objetivo é ganhar em qualidade e rapidez no atendimento e por sua vez, conquistar quota de mercado.

### **5.2 Política de Preços**

Para definição dos preços, a Mascar adotou o modelo baseado nos custos e na procura/consumidor. O objetivo é entrar no mercado com preços baixos – penetração de mercado - para vender grandes quantidades e assegurar uma elevada quota de mercado. A política de preços toma por base uma margem de retorno de 64% sobre os custos de produção.

### **5.3 Política de Distribuição**

A *Sociedade Mascar Lda* é responsável por prestar o serviço diretamente ao cliente final, a partir das suas instalações na Praia do Tofo. O consumidor terá a sua experiência gastronómica no estabelecimento da empresa.

### **5.4 Política de Comunicação**

Os conteúdos da mensagem a comunicar focam-se na disponibilidade de um novo estabelecimento de serviços rápidos de alimentação que irá oferecer aos seus clientes momentos de conforto e tranquilidade na Praia do Tofo.

Serão utilizados diferentes meios de comunicação como folhetos e brochuras e serão expostas e/ou entregues diretamente aos clientes no Tofo e na cidade de Inhambane. Será também efetuada uma divulgação do estabelecimento no *site da empresa e nas redes sociais (Facebook*, entre outras) onde o visitante poderá encontrar informações sobre a empresa.

Estuda-se a possibilidade de utilizar a revista *Índico*, o jornal de maior procura em Moçambique '*Notícias*' e a rádio local de Inhambane para divulgar a abertura deste novo espaço gastronómico na Praia do Tofo.

Foi também criado um logótipo/marca da empresa para utilizar na divulgação dos seus produtos e serviços através dos canais de publicidade e promoção. O logótipo também será utilizado nos documentos da empresa tais como, papel de carta, propostas comerciais, faturas, recibos, envelopes e também será estampado nos uniformes dos trabalhadores.

Figura 8: Logotipo da empresa



Fonte: Produção própria, (2016)

## CAPÍTULO VI: PLANO DE RECURSOS HUMANOS

As empresas dependem de pessoas qualificadas, motivadas, integradas e produtivas para realizar seus objetivos. Para conseguir as pessoas certas e lidar com elas do modo certo, as empresas precisam de uma gestão eficaz dos recursos humanos.

### 6.1 Necessidades da Mão-de-obra

Na determinação das necessidades da mão-de-obra foram considerados algumas variáveis como o nível de procura dos clientes e do lado da oferta, o número de turnos/escalas, o aumento do volume de operações e os custos do pessoal (salários, benefícios, custos, recursos financeiros).

Quadro 9: Necessidades da mão-de-obra

No.	Tipo de cargo (ou de funcionário)	Código	Número de ocupantes (ou de funcionários)	Qualificações necessárias	Experiências
1	Gerente		1	Licenciado	5 anos
2	Contabilista		1	Básico	2 anos
3	Caixeiro		1	“	“
4	Padeiro		1	“	“
5	Pasteleiro		1	“	“
6	Servente de mesa		1	“	“
7	Auxiliar de cozinha		1	Secundário	“
8	Auxiliares de limpeza		1	“	“
9	Segurança		1	“	“
10	Confeiteiro		1	Básico	“
Total			10		

Fonte: Produção própria, 2016

### 6.2 Recrutamento da Mão-de-Obra

O recrutamento será externo numa primeira fase, já que é a primeira vez que a Cafeteria Mascar irá operar no mercado. Nos anos seguintes o recrutamento será misto começando por recrutamento interno para aproveitar as qualificações do pessoal e para manter os funcionários motivados.

Serão utilizadas as seguintes fontes de recrutamento:

- a) Apresentação espontânea: os candidatos apresentam-se espontaneamente na empresa, independentemente de qualquer anúncio, ou entrega de currículo impresso ou eletrónico.
- b) Anúncios: colocam-se anúncios na portaria da empresa para informar e dar a conhecer o negócio à população local.
- c) Indicação/recomendação pessoal: utilizar-se-á também esta fonte de recrutamento, uma vez que ela cria um sentimento de responsabilidade por parte de quem indica, em relação ao desempenho do candidato.
- d) Anuncio na rádio: serão utilizados anúncios na rádio local para aproveitar os baixos custos e o impacto gerado.
- e) Agências de emprego: existem agências de emprego, mas serão privilegiados os contactos com os gabinetes de estágios das escolas.

A seleção do pessoal será feita pelo diretor da empresa e pelo responsável do setor onde o candidato irá trabalhar. Na seleção do pessoal serão utilizadas algumas técnicas como: (1) obtenção de informação através do preenchimento de formulários de solicitação de emprego, cópias de documentos e referências de empregos anteriores (pré-seleção) e (2) os candidatos pré-selecionados serão submetidos a uma entrevista que poderá ser estruturada, com um roteiro, ou uma conversa informal.

### **6.3 Formação do Pessoal**

Gerir uma equipa bem treinada e capacitada é um dos principais fatores na receita para o sucesso de um negócio. O processo de formação vai dar oportunidade aos membros da equipa para adquirir, desenvolver ou corrigir a falta de conhecimentos, capacidades e atitudes necessárias para o desempenho dos cargos que ocupam. Os programas de formação serão elaborados tendo em consideração os objetivos e as metas previamente definidas pela gestão da empresa.

Na primeira fase do processo será efetuado um levantamento de necessidades e na segunda fase será elaborado e realizado o programa de formação. O levantamento de necessidades

de formação é o processo que identifica os conteúdos que os programas de formação devem possuir e serão analisados três aspetos fundamentais para identificar as necessidades de formação: análise da organização, análise dos cargos e análise ao desempenho das pessoas.

Na análise da organização teremos em conta as estratégias do negócio, os objetivos e o ambiente da empresa a fim de identificar as competências necessárias para concorrer com eficácia e atender o público-alvo. Na análise dos cargos analisar-se-ão as competências que os ocupantes devem ter. Na análise das pessoas serão confrontadas as competências das pessoas com as competências exigidas para os cargos que deverão ocupar.

#### **6.4 Política de Remuneração e Motivação**

O sistema de remuneração assenta numa remuneração fixa<sup>24</sup>, acordada no contrato individual de trabalho. Trata-se do valor que o trabalhador receberá mensalmente, independentemente do seu desempenho.

A política de motivação dos colaboradores será baseada em incentivos financeiros, dependendo da situação financeira da empresa. Por outro lado, haverá um incentivo não financeiro que poderá consistir na oferta de viagens de férias com a família, cestas básicas<sup>25</sup> (cabazes), eletrodomésticos, entre outros.

#### **6.5 Avaliação do Desempenho**

Para avaliar o desempenho dos funcionários combinaram-se dois modelos de avaliação: um, por objetivos e o outro, por escala de fatores.

No primeiro modelo de avaliação são definidas metas de desempenho, tomando como base os cargos e as competências desejadas. No final de cada período (ano) será avaliada a realização dos objetivos e definidas as ações de melhoria para o período seguinte. No

---

<sup>24</sup> A remuneração fixa é o valor em dinheiro que os empregados receberam todo mês, de acordo com seu cargo na empresa.

<sup>25</sup> Corresponde a um kit de produtos que se oferece aos colaboradores no final de cada ano.

modelo por escala de fatores é definido um conjunto de fatores<sup>26</sup> que permitem manter um padrão de comportamento desejado dentro da organização. Periodicamente o gerente preencherá um formulário de avaliação para cada funcionário, atribuindo uma classificação de acordo com uma escala qualitativa. Estes fatores de avaliação serão padronizados para todos os funcionários, assim como o período de avaliação.

---

<sup>26</sup> Serão definidos um conjunto de fatores tais como: pontualidade, limpeza e organização no posto de trabalho, capacidade de trabalho em equipa. Estes serão avaliados de escalas de muito bom, bom, satisfatório, ruim e inaceitável.

## CAPÍTULO VII: PLANO OPERACIONAL

O Plano operacional está relacionado com a forma como a organização gere o negócio.

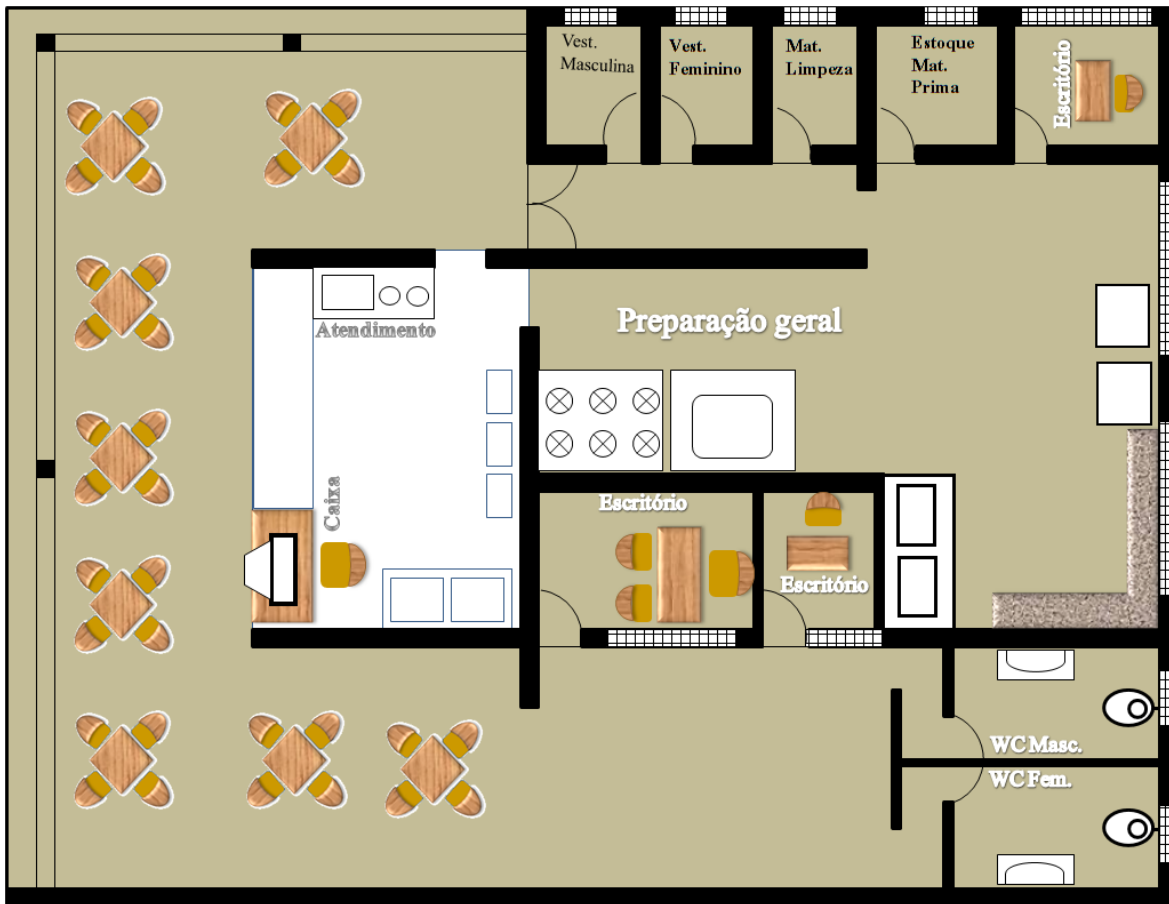
O horário de funcionamento do estabelecimento será de terça-feira a domingo, com o horário de abertura às 10 horas da manhã e encerramento às 18 horas.

O atendimento ao cliente será realizado de duas formas:

- Ao balcão: o cliente dirige-se ao balcão e seleciona os produtos que deseja consumir sem necessitar da carta/ementa.
- *À la carte*: o cliente recebe uma carta/cardápio onde consta o menu disponível no dia e escolhe os produtos que pretende. De seguida, o empregado de mesa disponibilizará os produtos ao cliente.

A Cafeteria Mascar contará com instalações próprias que serão construídas de raiz, com capacidade para atender 32 clientes simultaneamente. A figura 9 mostra a distribuição espacial (*layout*) do estabelecimento. Terá um balcão de atendimento com 3 frigoríficos para refrigerantes, sumos, leite e água; um congelador para gelados e POS para cobranças; uma área de produção geral equipada com tecnologia moderna (fogões, fornos, balcões frigorífico, aparelhos elétricos, entre outros); 3 espaços para a área administrativa; 2 vestiário para o pessoal de serviço (um para homens e outro para mulheres); um armazém; um espaço para guardar material de limpeza; e duas casas de banhos para clientes.

Figura 9: Distribuição espacial (layout) da Cafeteria Mascar Lda



Fonte: Produção própria, (2016)

- Recursos Necessários

Para o funcionamento da Cafeteria, serão necessários os seguintes recursos/equipamentos como se mostra no quadro 10:

Quadro 10: Recursos Necessários

Nº	Recursos necessários para criação de uma Cafeteria	Quantidades
	<b>Máquinas/equipamentos</b>	
1	Balcão normal	1
2	POS	1
3	Refrigeradora expositora de bebida	3
4	Frigorífico horizontal 410 lts.	2
5	Forno micro-ondas	1
6	Fritadeira elétrica	1
7	Batedeira	1
8	Fogão de gás de 6 bocas com forno	1
9	Forno industrial	1
10	Máquina de fazer gelo	1
11	TV Led 42"	1
12	Equipamento de som	1
13	Máquina de café	1
	<b>Móveis e utensílios</b>	
14	Conjunto de mesas de 4 lugares c/cadeira	8
15	Copos	64
16	Jogo de talheres	50
17	Pratos	50
18	Xícaras para café	32

Fonte: Produção própria, 2016

- Os fornecedores

A escolha dos fornecedores tem grande importância na gestão da qualidade da empresa. É preciso descobrir quem são, onde se localizam e quais são os mais adequados para o negócio. Por outro lado, a obtenção de boas condições de compra depende da negociação permanentemente, das relações com os fornecedores e do aproveitamento das oportunidades.

Serão diversos os fornecedores de bens alimentares e equipamentos para a empresa. Os alimentos não perecíveis como farinha, óleo, açúcar e outros serão adquiridos diretamente no armazém de Sobas, um fornecedor de grande dimensão, localizado na Maxixe, assim como os produtos de limpeza serão também adquiridos neste fornecedor. Já os alimentos como fiambres, hambúrgueres, sorvetes e queijos serão adquiridos no Tauros Comercial localizado também na Maxixe.

Para o fornecimento de bebidas (refrescos, sumos e águas) foi selecionada a empresa Handling-Handling única empresa de distribuidora de bebidas na cidade de Inhambane, a qual distribui as marcas Coca-Cola, Fanta, Sprite, Ceres, Compal e Sântal, entre outras.

Os fornecedores de equipamentos e ferramentas de cozinhas (utensílios, televisores, congeladores, frigoríficos, máquinas de café, entre outros) serão a Casa das Loiças, localizada na cidade de Maputo e a Alendra Comercial localizada na cidade de Inhambane. Para o fornecimento de mobiliário foi selecionada a empresa Casibane, Lda.

- Avaliação da qualidade dos serviços

Em resposta às exigências dos clientes/consumidores as empresas necessitam de reavaliar e redefinir o seu sistema de gestão de qualidade. Para isto, é necessário possuir uma visão ampla do negócio, tomando como base uma posição responsável, buscando técnicas de melhoria capazes de manter a estabilidade mínima na demanda dos serviços e a satisfação dos clientes.

Serão estabelecidos indicadores de qualidade de serviços, avaliando-se a possibilidade de melhorar o atendimento ao cliente. As ações identificadas serão avaliadas em termos dos resultados da sua implementação, com vista ao cumprimento das metas predefinidas. O meio de verificação do cumprimento das metas será quantitativo, referindo-se os respetivos parâmetros e indicadores aos resultados da monitorização.

O plano de gestão da qualidade de serviços prevê mecanismos de constante revisão e avaliação com base nos indicadores de qualidade de serviço estabelecidos, indicando as não-conformidades e conformidades mais significativas, as ações corretivas e preventivas e as oportunidades de melhoria.

Para monitorizar a satisfação dos clientes, serão realizados inquéritos de avaliação de satisfação de clientes que permitirão obter o grau de satisfação e perceção do valor para o cliente.

## CAPÍTULO VIII: ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA

Os pressupostos que serviram de base à elaboração da análise económica e financeira do projeto de criação da Cafeteria Mascar Lda. na Praia do Tofo apresentam-se no quadro 11:

Quadro 11: Pressupostos do Projeto

Unidade monetária	MT		
1º Ano atividade	2018		
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	0	0,0	
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30	1,0	
Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses)	15	0,5	
Taxa de IVA - Vendas	17%		
Taxa de IVA - Prestação Serviços			
Taxa de IVA - CMVMC	17%		
Taxa de IVA - FSE	17%		
Taxa de IVA - Investimento	17%		
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais	4,00%		
Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores	3,00%		
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais	4,00%		
Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores	3,00%		
Taxa média de IRS	10,00%		
Taxa de IRC	32,00%		
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	8,00%		
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	20,00%		
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	24,00%		
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf	9,00%	NOTA: Quando não se aplica <i>Beta</i> , colocar:	
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)* ou p°	5,00%	- O prémio de risco (p°) adequado ao projeto	
Beta empresas equivalentes	100,00%	- Beta = 100%	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	7,00	==> R(Tx atualização) = Rf + p°	

Fonte: Criação própria/dados da pesquisa, (2016).

Para taxa de IVA das Vendas, CMVMC, FSE e Investimentos, considerou-se 17% pois é a taxa que se pratica atualmente em Moçambique.

Para as taxas de juro de curto, médio e longo prazo, considerou-se a taxa relativa aos empréstimos bancários de referência em vigor no mercado moçambicano (Inhambane).

A taxa de juro de ativos sem risco refere-se à taxa média dos bilhetes do tesouro moçambicano.

Definiu-se um prémio de risco de 5% para o presente projeto, tendo em conta o perfil de risco em que se insere. O prémio de risco indica a rendibilidade adicional relativamente aos ativos sem risco, de forma a compensar o investidor por aplicar o seu capital num investimento que acarreta um nível de incerteza e, consequentemente, de risco. Assim, além da rendibilidade que obteria se investisse apenas em ativos sem risco, o investidor obtém esse acréscimo.

## 8.1 Plano de Investimento

Para a execução deste projeto e após análise das opções disponíveis, o plano de investimento é apresentado no quadro 12. Considerou-se o início da atividade em 2018.

Quadro 12: Plano Global de Investimento

<b>Investimento por ano</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Edifícios e Outras Construções	2.500.000					
Equipamento Básico	498.440		100.000			
Equipamento Administrativo	42.000					
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>3.040.440</b>		<b>100.000</b>			
<b>Total Ativos Intangíveis</b>						
<b>Total Investimento</b>	<b>3.040.440</b>		<b>100.000</b>			
<b>IVA</b> 17%	<b>91.875</b>		<b>17.000</b>			
<b>Valores Acumulados</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Edifícios e Outras Construções	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Equipamento Básico	498.440	498.440	598.440	598.440	598.440	598.440
Equipamento Administrativo	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>3.040.440</b>	<b>3.040.440</b>	<b>3.140.440</b>	<b>3.140.440</b>	<b>3.140.440</b>	<b>3.140.440</b>
<b>Total Ativos Intangíveis</b>						
<b>Total</b>	<b>3.040.440</b>	<b>3.040.440</b>	<b>3.140.440</b>	<b>3.140.440</b>	<b>3.140.440</b>	<b>3.140.440</b>

Fonte: Criação própria/dados da pesquisa, (2016).

A Cafeteria Mascar, Lda. será construída de raiz, pelo que os montantes associados à rubrica Edifícios referem-se à construção do edifício.

O “Equipamento Básico diretamente afeto à atividade”, constitui todo o equipamento diretamente afeto as operações da Cafeteria.

Os equipamentos básicos dizem respeito a todo o apetrechamento que serve de base à unidade de produção, ou seja, referem-se aos ativos que serão usados para a prestação dos serviços ao cliente. O investimento em equipamento básico totaliza 598.440,00Mt e será necessário inicialmente um investimento de 498.440,00Mt acrescido em 100.000,00Mt em 2020, para se iniciar a produção de pão.

## 8.2 Plano de Exploração

### 8.2.1 Volume de Negócios

Em 2018, primeiro ano de funcionamento do projeto, prevê-se um volume total de vendas anuais de **3.302.400,00 Mt**, como se pode observar no quadro 13. Para os anos subsequentes considerou-se a taxa de inflação e a taxa de crescimento das vendas previstas para cada ano. A previsão do volume de vendas teve em conta a época alta (novembro, dezembro e janeiro) e foi determinada em função desses meses e em função dos dias de semana (três dias: sexta, sábado e domingo).

Quadro 13: Evolução Previsional do Volume de Negócios

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Taxa de variação dos preços</b>		8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
<b>TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL</b>	3.302.400	3.784.320	4.374.522	5.115.656	6.008.717	7.097.233
<b>TOTAL VENDAS</b>	3.302.400	3.784.320	4.374.522	5.115.656	6.008.717	7.097.233
<b>IVA VENDAS</b> 17%	561.408	643.334	743.669	869.662	1.021.482	1.206.530
<b>TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS</b>	3.302.400	3.784.320	4.374.522	5.115.656	6.008.717	7.097.233
<b>IVA</b>	561.408	643.334	743.669	869.662	1.021.482	1.206.530
<b>TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA</b>	3.863.808	4.427.654	5.118.191	5.985.318	7.030.199	8.303.763

Fonte: Criação própria/dados da pesquisa, (2016).

## 8.2.2 Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas

Segundo o que foi apurado, a matéria-prima utilizada para a prestação de serviços é constituída essencialmente por pão, carnes, ovos, refrescos, sumos e queijo e têm um custo estimado de 39,75% face às vendas. Este custo é estabelecido para um cenário normal. A margem bruta da prestação de serviço representa cerca de 60,25% do volume de negócios total.

Face aos pressupostos supra identificados, é apresentado o quadro 14 relativo ao Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias consumidas, seguido da estimativa dos valores das compras de matéria-prima.

Quadro 14: Evolução Previsional das Compras de Matéria-Prima

<b>CMVMC</b>	<b>Margem Bruta</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>MERCADO NACIONAL</b>		<b>1.219.584</b>	<b>1.395.433</b>	<b>1.608.086</b>	<b>1.875.017</b>	<b>2.197.304</b>	<b>2.592.279</b>
Sanduíches ou Hambúrgueres com refresco	60,00%	276.480	316.514	362.346	422.640	497.532	585.694
Prego no prato com refresco	56,00%	321.024	367.508	420.723	490.732	577.690	698.773
Pizza com refresco	70,00%	449.280	519.188	611.188	726.091	862.597	1.024.765
Sorvetes com bolo	55,00%	172.800	192.223	213.829	235.554	259.486	283.047
<b>TOTAL CMVMC</b>		<b>1.219.584</b>	<b>1.395.433</b>	<b>1.608.086</b>	<b>1.875.017</b>	<b>2.197.304</b>	<b>2.592.279</b>
<b>IVA</b>	17%	207.329	237.224	273.375	318.753	373.542	440.688
<b>TOTAL CMVMC + IVA</b>		<b>1.426.913</b>	<b>1.632.657</b>	<b>1.881.460</b>	<b>2.193.770</b>	<b>2.570.845</b>	<b>3.032.967</b>

Fonte: Criação própria/dados da pesquisa, (2016).

Na determinação das existências finais de matéria-prima foi considerado uma rotação de existências de 15 dias. Por sua vez, no cálculo do valor das compras foi utilizada a fórmula:

$$\text{CMVC} = \text{Existências Inicial} + \text{Compras} - \text{Existências Finais}.$$

## 8.2.3 Fornecimentos e Serviços Externos

O quadro 15 de Fornecimentos e Serviços Externos indica-nos os gastos gerais suportados pela Cafeteria. Os valores previsionais destes custos estão claramente sobrestimados, de forma a considerar-se uma margem de segurança.

Quadro 15: Evolução Previsional dos Fornecimentos e Serviços Externos (em MT)

					2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nº Meses					12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento						1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Subcontratos	17%	100%								
Serviços especializados										
Publicidade e propaganda	17%	100%		500,00	6.000,00	6.060,00	6.120,60	6.181,81	6.243,62	6.306,06
Materiais										
Livros e documentação técnica	17%	100%		200,00	2.400,00	2.424,00	2.448,24	2.472,72	2.497,45	2.522,42
Material de escritório	17%	100%		500,00	6.000,00	6.060,00	6.120,60	6.181,81	6.243,62	6.306,06
Energia e fluidos										
Eletricidade	17%	70%	30%	2.000,00	24.000,00	24.240,00	24.482,40	24.727,22	24.974,50	25.224,24
Combustíveis	17%		100%	1.000,00	12.000,00	12.120,00	12.241,20	12.363,61	12.487,25	12.612,12
Água	6%	100%		1.000,00	12.000,00	12.120,00	12.241,20	12.363,61	12.487,25	12.612,12
Serviços diversos										
Comunicação	17%	100%		200,00	2.400,00	2.424,00	2.448,24	2.472,72	2.497,45	2.522,42
<b>TOTAL FSE</b>					<b>64.800,00</b>	<b>65.448,00</b>	<b>66.102,48</b>	<b>66.763,50</b>	<b>67.431,14</b>	<b>68.105,45</b>
<b>FSE - Custos Fixos</b>					<b>45.600,00</b>	<b>46.056,00</b>	<b>46.516,56</b>	<b>46.981,73</b>	<b>47.451,54</b>	<b>47.926,06</b>
<b>FSE - Custos Variáveis</b>					<b>19.200,00</b>	<b>19.392,00</b>	<b>19.585,92</b>	<b>19.781,78</b>	<b>19.979,60</b>	<b>20.179,39</b>
<b>TOTAL FSE</b>					<b>64.800,00</b>	<b>65.448,00</b>	<b>66.102,48</b>	<b>66.763,50</b>	<b>67.431,14</b>	<b>68.105,45</b>
<b>IVA</b>					7.656,00	7.732,56	7.809,89	7.887,98	7.966,86	8.046,53
<b>FSE + IVA</b>					<b>72.456,00</b>	<b>73.180,56</b>	<b>73.912,37</b>	<b>74.651,49</b>	<b>75.398,00</b>	<b>76.151,98</b>

Fonte: Criação própria/dados da pesquisa, (2016).

#### 8.2.4 Estrutura e Custos com o Pessoal

A empresa iniciará o recrutamento de pessoal em 2017, ano em que contratará um diretor para acompanhar a criação do projeto. No ano de 2018, o quadro de pessoal ficará completo com o recrutamento de mais 7 colaboradores, de forma a dotar a empresa dos recursos humanos necessários ao seu pleno funcionamento. Em 2020 será contratado mais 1 colaborador para a produção do pão e mais 1 auxiliar, como se pode ver no quadro 16.

Quadro 16: Evolução do Quadro de Pessoal

<b>Quadro de Pessoal</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Administração / Direção	1	1	1	1	1	1
Contabilista	1	1	1	1	1	1
Caixeiro	1	1	1	1	1	1
Confeiteiro	1	1	1	1	1	1
Pasteleiro	1	1	1	1	1	1
Padeiro			1	1	1	1
Servente de mesas	1	1	1	1	1	1
Segurança	1	1	1	1	1	1
Auxiliares	1	1	2	2	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

O cálculo dos gastos com as remunerações do pessoal, partiu da definição de um valor base mensal bruto para cada colaborador, em função das suas competências dentro da organização e respeitando a lei laboral em vigor:

Quadro 17: Remuneração Base Mensal por Trabalhador (em MT)

<b>Remuneração base mensal</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Administração / Direção	10.000	10.700	11.449	12.250	13.108	14.026
Contabilista	5.500	5.885	6.297	6.738	7.209	7.714
Caixeiro	4.700	5.029	5.381	5.758	6.161	6.592
Confeiteiro	5.200	5.564	5.953	6.370	6.816	7.293
Pasteleiro	5.200	5.564	5.953	6.370	6.816	7.293
Padeiro	5.200	5.564	5.953	6.370	6.816	7.293
Servente de mesas	4.500	4.815	5.152	5.513	5.899	6.311
Segurança	4.500	4.815	5.152	5.513	5.899	6.311
Auxiliares	4.500	4.815	5.152	5.513	5.899	6.311

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Os valores anuais das remunerações foram calculados com base no valor da remuneração mensal de cada colaborador, aplicando-se uma taxa de crescimento anual de 7%. Nos ‘Outros gastos’, foram consideradas as seguintes rubricas:

- Segurança Social: Órgãos Sociais – 4,0% e Pessoal – 3,0%
- Seguro Acidentes de Trabalho – 1%
- Subsídio de Alimentação – 50,00 MT por mês

O total dos gastos com o pessoal é representado pelos valores que constam no quadro 18

Quadro 18: Resumo do Total dos Gastos com o Pessoal

<b>Remuneração base anual - TOTAL</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Colaboradores</b>							
Administração / Direção		130.000	149.800	160.286	171.506	183.511	196.357
Contabilista		71.500	82.390	88.157	94.328	100.931	107.997
Caixeiro		61.100	70.406	75.334	80.608	86.250	92.288
Confeiteiro		67.600	77.896	83.349	89.183	95.426	102.106
Pasteleiro		67.600	77.896	83.349	89.183	95.426	102.106
Padeiro				83.349	89.183	95.426	102.106
Servente de mesas		58.500	67.410	72.129	77.178	82.580	88.361
Segurança		58.500	67.410	72.129	77.178	82.580	88.361
Auxiliares		58.500	67.410	144.257	154.355	165.160	176.721
<b>TOTAL</b>		<b>573.300</b>	<b>660.618</b>	<b>862.339</b>	<b>922.702</b>	<b>987.291</b>	<b>1.056.402</b>
<b>Outros Gastos</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Segurança Social							
Órgãos Sociais	4,00%	5.200	5.992	6.411	6.860	7.340	7.854
Pessoal	3,00%	13.299	15.325	21.062	22.536	24.113	25.801
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	5.733	6.606	8.623	9.227	9.873	10.564
Subsídio Alimentação	50,00	4.400	4.708	6.297	6.738	7.209	7.714
<b>TOTAL OUTROS GASTOS</b>		<b>28.632</b>	<b>32.631</b>	<b>42.393</b>	<b>45.361</b>	<b>48.536</b>	<b>51.934</b>
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>		<b>601.932</b>	<b>693.249</b>	<b>904.732</b>	<b>968.063</b>	<b>1.035.828</b>	<b>1.108.336</b>
<b>QUADRO RESUMO</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Remunerações							
Órgãos Sociais		130.000	149.800	160.286	171.506	183.511	196.357
Pessoal		443.300	510.818	702.053	751.196	803.780	860.045
Encargos sobre remunerações		18.499	21.317	27.473	29.396	31.454	33.656
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais		5.733	6.606	8.623	9.227	9.873	10.564
Gastos de ação social		4.400	4.708	6.297	6.738	7.209	7.714
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>		<b>601.932</b>	<b>693.249</b>	<b>904.732</b>	<b>968.063</b>	<b>1.035.828</b>	<b>1.108.336</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Ainda de acordo com as obrigações fiscais, as retenções feitas pela empresa relativamente aos seus colaboradores, são apresentadas no quadro 19.

Quadro 19: Retenções de Segurança Social e IRPS referentes aos Colaboradores

<i>Retenções Colaboradores</i>		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	4,00%	5.200	5.992	6.411	6.860	7.340	7.854
Outro Pessoal	3,00%	13.299	15.325	21.062	22.536	24.113	25.801
Retenção IRS Colaborador	10,00%	57.330	66.062	86.234	92.270	98.729	105.640
<b>TOTAL Retenções</b>		<b>75.829</b>	<b>87.378</b>	<b>113.707</b>	<b>121.666</b>	<b>130.183</b>	<b>139.296</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

### 8.2.5 Determinação do Saldo da Conta de Clientes

A cafeteria prestará serviços a pronto pagamento, portanto o saldo da conta cliente será zero. A determinação do Saldo Final da Conta de Fornecedores (que inclui os fornecedores de matérias primas e outros fornecedores – correspondentes ao quadro de Fornecimentos e Serviços Externos) e foi definido um prazo médio de pagamento de 30 dias.

### 8.2.6 Mapa de Depreciações e Reintegrações

As depreciações, amortizações e reintegrações foram calculadas com base no método das quotas constantes e de acordo com a legislação vigente em Moçambique, tendo em consideração o ativo fixo tangível deste projeto.

Quadro 20: Mapa de Depreciações e Amortizações

<i>Depreciações e amortizações</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Total Depreciações &amp; Amortizações</b>	<b>233.088</b>	<b>233.088</b>	<b>253.088</b>	<b>253.088</b>	<b>253.088</b>	<b>145.000</b>

<i>Depreciações &amp; Amortizações acumuladas</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Propriedades de investimento</b>						
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	233.088	466.176	719.264	972.352	1.225.440	1.370.440
<b>Ativos Intangíveis</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>233.088</b>	<b>466.176</b>	<b>719.264</b>	<b>972.352</b>	<b>1.225.440</b>	<b>1.370.440</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

## 8.2.7 Demonstração dos Resultados Previsional

O quadro 21 apresenta a Demonstração de Resultados Previsional da Cafeteria Mascar Lda, e as contas de exploração previsionais para cada um dos anos de vida útil esperada para o projeto. Resulta dos valores determinados nos mapas exibidos anteriormente (receitas e despesas) e ainda do Plano de Financiamento, discriminado no ponto seguinte deste estudo.

Quadro 21: Demonstração dos Resultados Previsional

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vendas e serviços prestados	3.302.400	3.784.320	4.374.522	5.115.656	6.008.717	7.097.233
CMVMC	1.219.584	1.395.433	1.608.086	1.875.017	2.197.304	2.592.279
Fornecimento e serviços externos	64.800	65.448	66.102	66.764	67.431	68.105
Gastos com o pessoal	601.932	693.249	904.732	968.063	1.035.828	1.108.336
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>1.416.084</b>	<b>1.630.190</b>	<b>1.795.602</b>	<b>2.205.813</b>	<b>2.708.155</b>	<b>3.328.512</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	233.088	233.088	253.088	253.088	253.088	145.000
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>1.182.996</b>	<b>1.397.102</b>	<b>1.542.514</b>	<b>1.952.725</b>	<b>2.455.067</b>	<b>3.183.512</b>
Juros e gastos similares suportados	469.872	704.808	563.846	422.885	281.923	140.962
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>713.124</b>	<b>692.294</b>	<b>978.667</b>	<b>1.529.841</b>	<b>2.173.144</b>	<b>3.042.551</b>
Imposto sobre o rendimento do período	228.200	221.534	313.174	489.549	695.406	973.616
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>484.924</b>	<b>470.760</b>	<b>665.494</b>	<b>1.040.292</b>	<b>1.477.738</b>	<b>2.068.935</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

## 8.3. Plano de Financiamento

### 8.3.1 Financiamento Total

O investimento em ativo fixo tangível comporta um montante total de **3.394.811,00 MT** e foi considerada uma margem de segurança de 40%.

De forma a efetuar a cobertura do investimento requerido para o presente projeto, a estrutura de financiamento deverá corresponder ao demonstrado no seguinte quadro:

Quadro 22: Cobertura Financeira do Projeto

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Investimento</b>	3.394.811	-47.033	73.582	-40.173	-43.176	-52.514
Margem de segurança	40%	40%	40%	40%	40%	40%
<b>Necessidades de financiamento</b>	<b>4.752.700</b>	<b>-65.800</b>	<b>103.000</b>	<b>-56.200</b>	<b>-60.400</b>	<b>-73.500</b>
<b>Fontes de Financiamento</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Meios Libertos	1.037.525	1.183.117	1.301.997	1.580.941	1.922.533	2.309.788
Capital	2.000.000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	2.000.000	1.000.000				
Subsídios						
<b>TOTAL</b>	<b>5.037.525</b>	<b>2.183.117</b>	<b>1.301.997</b>	<b>1.580.941</b>	<b>1.922.533</b>	<b>2.309.788</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Face às necessidades de financiamento, a empresa recorrerá a um empréstimo no montante de 2.000.000,00 MT em 2018 associado a uma taxa de juro anual de 23,40% num prazo de 5 anos. A partir destes dados, construiu-se o quadro 23 do serviço de dívida do empréstimo em questão.

Quadro 23: Serviços de Dívida do Empréstimo a Contrair em 2018

N.º de anos reembolso	5
Taxa de juro associada	23,40%

**2018**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Capital em dívida (início período)	2.000.000	2.000.000	1.600.000	1.200.000	800.000	400.000
Taxa de Juro	23%	23%	23%	23%	23%	23%
Juro Anual	468.000	468.000	374.400	280.800	187.200	93.600
Reembolso Anual		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Imposto Selo (0,4%)	1.872	1.872	1.498	1.123	749	374
Serviço da dívida	469.872	869.872	775.898	681.923	587.949	493.974
Valor em dívida	2.000.000	1.600.000	1.200.000	800.000	400.000	

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Em 2019, ano da aplicação do restante investimento previsto, a empresa vai recorrer a um segundo empréstimo, no montante de 1.000.000,00 MT, com taxa de juro de 23,40% e com prazo de financiamento de 5 anos. Segue o quadro 24 do serviço de dívida deste empréstimo:

Quadro 24: Serviços de Dívida do Empréstimo a contrair em 2019

N.º de anos reembolso	5
Taxa de juro associada	23,40%

**2019**

Capital em dívida (início período)	468.000	1.000.000	800.000	600.000	400.000	200.000
Taxa de Juro		23%	23%	23%	23%	23%
Juro Anual		234.000	187.200	140.400	93.600	46.800
Reembolso Anual		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Imposto Selo (0,4%)		936	749	562	374	187
Serviço da dívida		434.936	387.949	340.962	293.974	246.987
Valor em dívida		800.000	600.000	400.000	200.000	

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

A partir de 2018, a empresa iniciará a exploração do negócio a que se propõe, pelo que se vão verificar meios libertos do projeto – excedentes decorrentes dos resultados da empresa depois de liquidados os custos de exploração, cujo conceito corresponde ao *cash flow* de exploração.

### 8.3.2 Mapa de Origens e Aplicações de Fundos

O mapa seguinte resume as necessidades e as aplicações da empresa, tanto a curto, como a longo e médio prazo, incluindo os valores já apurados no orçamento de tesouraria. Permite apurar a eventual necessidade de se recorrer a novos financiamentos de forma a dotar a empresa de uma estrutura financeira sustentável, ao mesmo tempo que assegura a sua liquidez.

Quadro 25: Mapa de Origens e Aplicações de Fundos

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ORIGENS DE FUNDOS</b>						
Meios Libertos Brutos	1.416.084	1.630.190	1.795.602	2.205.813	2.708.155	3.328.512
Capital Social (entrada de fundos)	2.000.000					
Empréstimos Obtidos	2.000.000	1.000.000				
Desinvest. em FMN		47.033	26.418	40.173	43.176	52.514
Proveitos Financeiros	134.904	242.378	285.983	382.018	524.594	724.715
<b>Total das Origens</b>	<b>5.550.988</b>	<b>2.919.602</b>	<b>2.108.003</b>	<b>2.628.004</b>	<b>3.275.925</b>	<b>4.105.741</b>
<b>APLICAÇÕES DE FUNDOS</b>						
Inv. Capital Fixo	3.040.440		100.000			
Inv Fundo de Maneio	354.371					
Imposto sobre os Lucros		271.369	299.095	404.688	611.795	863.276
Reembolso de Empréstimos		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Encargos Financeiros	469.872	704.808	563.846	422.885	281.923	140.962
<b>Total das Aplicações</b>	<b>3.864.683</b>	<b>1.576.177</b>	<b>1.562.942</b>	<b>1.427.573</b>	<b>1.493.718</b>	<b>1.604.238</b>
<b>Saldo de Tesouraria Anual</b>	<b>1.686.306</b>	<b>1.343.425</b>	<b>545.061</b>	<b>1.200.431</b>	<b>1.782.207</b>	<b>2.501.503</b>
<b>Saldo de Tesouraria Acumulado</b>	<b>1.686.306</b>	<b>3.029.730</b>	<b>3.574.791</b>	<b>4.775.222</b>	<b>6.557.429</b>	<b>9.058.933</b>
<b>Aplicações / Empréstimo Curto Prazo</b>	<b>1.686.306</b>	<b>3.029.730</b>	<b>3.574.791</b>	<b>4.775.222</b>	<b>6.557.429</b>	<b>9.058.933</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Os encargos e proveitos financeiros já incluem os juros associados a financiamentos e aplicações financeiras decorrentes do saldo apurado previamente pela diferença entre as origens e as aplicações de fundos.

### 8.3.3 Balanço Patrimonial

O quadro 26 apresenta o Balanço Previsional da Cafeteria Mascar.

Quadro 26: Balanço Previsional

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ATIVO</b>						
<b>Ativo Não Corrente</b>	<b>2.807.352</b>	<b>2.574.264</b>	<b>2.421.176</b>	<b>2.168.088</b>	<b>1.915.000</b>	<b>1.770.000</b>
Ativos fixos tangíveis	2.807.352	2.574.264	2.421.176	2.168.088	1.915.000	1.770.000
<b>Ativo corrente</b>	<b>2.237.122</b>	<b>3.587.873</b>	<b>4.141.795</b>	<b>5.353.348</b>	<b>7.148.984</b>	<b>9.666.945</b>
Inventários	50.816	58.143	67.004	78.126	91.554	108.012
Caixa e depósitos bancários	2.186.306	3.529.730	4.074.791	5.275.222	7.057.429	9.558.933
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>5.044.474</b>	<b>6.162.137</b>	<b>6.562.971</b>	<b>7.521.436</b>	<b>9.063.984</b>	<b>11.436.945</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Reservas		576.659	1.212.237	2.072.199	3.372.263	5.206.724
Resultado líquido do período	576.659	635.577	859.962	1.300.064	1.834.462	2.561.741
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>2.576.659</b>	<b>3.212.237</b>	<b>4.072.199</b>	<b>5.372.263</b>	<b>7.206.724</b>	<b>9.768.465</b>
<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.400.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>600.000</b>	
Financiamentos obtidos	2.000.000	2.400.000	1.800.000	1.200.000	600.000	
<b>Passivo corrente</b>	<b>467.814</b>	<b>549.901</b>	<b>690.772</b>	<b>949.173</b>	<b>1.257.259</b>	<b>1.668.480</b>
Fornecedores	124.947	142.153	162.948	189.035	220.520	259.093
Estado e Outros Entes Públicos	342.867	407.748	527.824	760.138	1.036.739	1.409.386
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>2.467.814</b>	<b>2.949.901</b>	<b>2.490.772</b>	<b>2.149.173</b>	<b>1.857.259</b>	<b>1.668.480</b>
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>5.044.474</b>	<b>6.162.137</b>	<b>6.562.971</b>	<b>7.521.436</b>	<b>9.063.984</b>	<b>11.436.945</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

## 8.4 Critérios de Avaliação do Projeto

A avaliação de um projeto de investimento, na perspetiva da sua rentabilidade, faz-se a partir das contas de exploração e dos balanços previsionais, utilizando critérios e métodos específicos. Os critérios geralmente usados para efeitos de análise de investimentos são o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), o Payback e o Índice de Rentabilidade do Projeto (IRP).

### 8.4.1 Avaliação na Ótica do Investidor

Na ótica do investidor, interessa determinar os meios financeiros líquidos gerado pela exploração do projeto, deduzido do investimento em ativo fixo e do fundo de maneio. Nesta ótica, a taxa de atualização advém dos pressupostos iniciais considerados, designadamente, da taxa de juro de ativos sem risco e do prémio de risco de mercado.

O quadro 27 mostra os resultados dos diferentes critérios utilizados para avaliar a viabilidade do projeto.

Quadro 27: Avaliação do Projeto na Ótica do Investidor

<b>Na perspectiva do Investidor</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Free Cash Flow do Equity</b>	<b>-827.158</b>	<b>925.343</b>	<b>64.569</b>	<b>598.229</b>	<b>1.083.786</b>	<b>1.621.341</b>	<b>-1.907.449</b>
Taxa de juro de ativos sem risco	9,00%	9,72%	10,50%	11,34%	12,24%	13,22%	14,28%
Prémio de risco de mercado	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Taxa de Atualização	14,45%	15,21%	16,02%	16,90%	17,86%	18,89%	20,00%
Fator atualização	1	1,152	1,337	1,563	1,842	2,189	2,627
<b>Fluxos Atualizados</b>	<b>-827.158</b>	<b>803.207</b>	<b>48.306</b>	<b>382.842</b>	<b>588.494</b>	<b>740.534</b>	<b>-726.034</b>
	<b>-827.158</b>	<b>-23.951</b>	<b>24.356</b>	<b>407.198</b>	<b>995.692</b>	<b>1.736.226</b>	<b>1.010.192</b>
<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>1.010.192</b>						
		12%	18%	49%	69%	80%	73%
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	<b>72,92%</b>						
<b>Pay Back period</b>	<b>2</b>	<b>Anos</b>					

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Nesta perspectiva, o projeto obteve um VAL positivo, no valor de **1.010.192,00 MT**, o que significa que os fluxos gerados pela exploração do projeto cobrem e excedem o investimento inicial na sua totalidade, quer para cobrir o investimento realizado durante o horizonte temporal considerado, quer para remunerar o capital do investidor à taxa requerida. Neste sentido **conclui-se que o projeto é viável**. A TIR é de 72,92% valor superior à média do custo médio ponderado do capital ao longo da vida útil do projeto. O período de recuperação (*Payback Period*) revela que o capital investido no projeto é recuperado em cerca de 2 anos, significando que o investimento será recuperado num espaço temporal inferior à vida útil do projeto.

#### 8.4.2 Avaliação na Ótica do Projeto

Nesta ótica, a taxa de atualização advém do custo médio ponderado do capital, calculado a partir das taxas das fontes de financiamento – capital próprio e capital alheio – ponderadas

pelo peso de cada uma no total do capital investido. O quadro 28 mostra os resultados dos diferentes critérios utilizados para avaliar a viabilidade.

Quadro 28: Avaliação do Projeto na Ótica do Projeto

Na perspectiva do Projeto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Free Cash Flow to Firm	-2.357.286	1.230.151	1.228.415	1.621.114	1.965.709	2.362.303	-2.771.940
WACC	15,03%	15,44%	15,77%	16,33%	17,16%	18,22%	18,22%
Fator de atualização	1	1,154	1,336	1,555	1,822	2,153	2,546
Fluxos atualizados	-2.357.286	1.065.647	919.182	1.042.711	1.079.152	1.096.966	-1.088.770
	-2.357.286	-1.291.639	-372.457	670.254	1.749.406	2.846.373	1.757.603
Valor Atual Líquido (VAL)	1.757.603						
		-48%	3%	32%	46%	55%	48%
Taxa Interna de Rentabilidade	48,39%						
Pay Back período	3	Anos					

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

O projeto nesta perspectiva obteve um VAL positivo no valor de **1.757.603 MT**, o que significa que os fluxos gerados pela exploração do projeto cobrem e excedem o investimento inicial na sua totalidade, **concluindo-se assim que o projeto é viável**. A TIR é de 48,39% e supera o custo médio ponderado do capital ao longo da vida útil do projeto. O período de recuperação atualizado indica que o capital investido no projeto é recuperado em cerca de 3 anos, significando que o investimento será recuperado num espaço temporal inferior à vida útil do projeto.

#### 8.4.3 Indicadores económicos e financeiros do Projeto

Neste projeto foram calculados diferentes indicadores e rácios a partir das demonstrações financeiras previsionais. O quadro 29 apresenta os resultados obtidos no horizonte temporal definido.

Quadro 29: Principais Indicadores Económicos e Financeiros do Projeto

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Taxa de Crescimento do Negócio		15%	16%	17%	17%	18%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	17%	17%	20%	25%	31%	36%
<b>INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Return On Investment (ROI)	11%	10%	13%	17%	20%	22%
Rendibilidade do Ativo	23%	23%	24%	26%	27%	28%
Rotação do Ativo	65%	61%	67%	68%	66%	62%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	22%	20%	21%	24%	25%	26%
<b>INDICADORES FINANCEIROS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Autonomia Financeira	51%	52%	62%	71%	80%	85%
Solvabilidade Total	204%	209%	263%	350%	488%	685%
Cobertura dos encargos financeiros	252%	198%	274%	462%	871%	2258%
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Liquidez Corrente	4,78	6,52	6,00	5,64	5,69	5,79
Liquidez Reduzida	4,67	6,42	5,90	5,56	5,61	5,73
<b>INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Margem Bruta	2.018.016	2.323.439	2.700.334	3.173.876	3.743.982	4.436.848
Grau de Alavanca Operacional	171%	166%	175%	163%	153%	139%
Grau de Alavanca Financeira	139%	149%	122%	102%	91%	85%

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Nos indicadores económico-financeiros, é-nos apresentado o retorno do investimento (ou *return on investment* – ROI), que indica a taxa de retorno real do capital investido. Nos primeiros dois anos apresenta-se negativo, dado que são anos de investimento e a empresa não apresenta resultados líquidos positivos. Este indicador é crescente até 2023, uma vez que o resultado líquido cresce a um ritmo superior ao crescimento do valor do ativo. A partir desse ano, apesar do ritmo de crescimento dos resultados se manter, o ativo cresce significativamente, provocando uma diminuição no retorno do investimento.

A rendibilidade do ativo é um indicador de rendibilidade que não considera as decisões financeiras, dado que é medida considerando o resultado antes de juros e impostos. Esta apresenta sempre taxas elevadas e crescentes até 2023.

O rácio de rotação do ativo indica a eficiência com que a empresa utiliza os seus ativos. Para concluir sobre o valor deste rácio, deve ser comparado com a média do setor. Caso seja inferior, existe um potencial de vendas que não está a ser maximizado, devido à escassez de ativos.

A rendibilidade do capital próprio (RCP) mede a capacidade de ele gerar retorno financeiro. Além de depender do retorno do ativo, também depende da alavancagem financeira. A partir de 2019, a RCP apresenta valores decrescentes quando comparados com os de 2018, mas de 2020 a 2023 apresenta valores crescentes.

A autonomia financeira revela a parte do ativo que é financiada por capitais próprios. Quanto maior a autonomia, maior a estabilidade financeira da empresa. Atendendo ao presente projeto, a autonomia financeira é crescente ao longo dos anos.

Quanto à capacidade da empresa em honrar os compromissos financeiros para com os seus credores, é indiscutível, dado que a solvabilidade total apresenta valores elevados. Os resultados decorrentes da atividade da empresa também se revelam suficientes para cobrir os encargos com o financiamento ao longo da vida útil do projeto.

Os indicadores de liquidez revelam a capacidade da empresa honrar os seus compromissos de curto prazo, nomeadamente no que concerne a dívidas decorrentes da exploração (matéria-prima, fornecimentos e serviços externos, salários, etc.) e também a obrigações perante o Estado e outros entes públicos. A diferença da liquidez corrente para a liquidez reduzida reside no facto de nesta última considerar-se que as matérias-primas em inventário não são facilmente convertíveis em dinheiro. Perante os valores apresentados pelo projeto, os rácios de liquidez são superiores a 1 em toda a sua vida útil.

Quanto ao risco do projeto, este pode ser medido pelo grau de alavancagem operacional e pelo grau de alavancagem financeira. O projeto apresenta uma margem bruta elevada durante toda a sua vida útil como se constata com os valores obtidos no cálculo do grau de alavanca operacional.

## 8.5 Análise do Risco do Projeto

A problemática da incerteza e risco na análise de investimento, decorre do fato de se equacionarem acontecimentos no presente que só terão lugar no futuro. Portanto, a análise de risco torna-se necessária, dado que existirão sempre desvios entre os valores estimados e os valores observados após a realização do projeto.

### 8.5.1 Ponto de Equilíbrio

Quando uma empresa inicia as suas atividades, em geral passa por um período em que as receitas geradas pelas vendas são insuficientes para cobrir os custos e as despesas. À medida que a produção aumenta e a eficiência melhora, a tendência é no sentido de haver uma inversão dos prejuízos e de a empresa passar a gerar lucros.

A análise do equilíbrio entre receitas de vendas e custos, torna-se indispensável como instrumento no processo de decisão da gestão. O ponto de equilíbrio da Cafeteria Mascar, Lda. é apresentado no quadro 30. Os valores mostram que o projeto avaliado apresenta margens de segurança confortáveis e acima dos 25%.

Quadro 30: Ponto Crítico Operacional Previsional

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vendas e serviços prestados	3.302.400,00	3.784.320,00	4.374.521,80	5.115.656,46	6.008.717,08	7.097.232,91
Varição nos inventários da produção						
CMVMC	1.219.584,00	1.395.433,27	1.608.085,68	1.875.016,71	2.197.303,61	2.592.279,42
FSE Variáveis	19.200,00	19.392,00	19.585,92	19.781,78	19.979,60	20.179,39
<b>Margem Bruta de Contribuição</b>	<b>2.063.616,00</b>	<b>2.369.494,73</b>	<b>2.746.850,20</b>	<b>3.220.857,97</b>	<b>3.791.433,88</b>	<b>4.484.774,10</b>
<b>Ponto Crítico</b>	<b>1.409.254,19</b>	<b>1.553.008,40</b>	<b>1.917.977,43</b>	<b>2.014.162,41</b>	<b>2.117.893,26</b>	<b>2.059.269,18</b>

Fonte: Produção própria/dados da pesquisa, (2016).

## 8.6 Análise da Sensibilidade do Projeto

Em termos gerais, com a análise de sensibilidade, pretende-se determinar os efeitos que a alteração de uma variável poderá provocar nos resultados esperados do projeto, mantendo-se para todas as outras variáveis os valores inicialmente estimados (*ceteris paribus*).

Elaboraram-se dois cenários alternativos - otimista e pessimista – fazendo variar as Vendas +10% e -10%, respectivamente.

Quadro 31: Avaliação dos cenários na perspectiva do investidor

Avaliação	Cenário		
	Pessimista	Normal	Otimista
Valor Atual Líquido	278.008,00	1.010.192,00	1.742.376,00
Taxa Interna de Rentabilidade	31,15%	72,92%	126,23%
Payback	4 anos	2anos	1 anos

Fonte: produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Analisando os cenários na perspectiva do investidor pode-se observar no quadro 31, para os três cenários o VAL é positivo, sendo para o cenário otimista, normal e pessimista de 1.742.376,00, MT 1.010,192,00 MT e 278.008,00, MT respectivamente, o que significa que os fluxos gerados pela exploração do projeto cobrem o investimento inicial nos três cenários.

A taxa de retorno é elevada para os três cenários, no entanto o período de payback é diferente. No cenário otimista, o período de *Payback* é de aproximadamente 1 ano, no cenário normal esse período aumenta para 2 anos. Já no cenário pessimista o retorno do investimento aumentaria ainda mas para 4 anos.

Quadro 32: Avaliação dos cenários na perspectiva do projeto

Avaliação	Cenário		
	Pessimista	Normal	Otimista
Valor Atual Líquido	1.023.261,00	1.757.603,00	2.492.257,00
Taxa Interna de Rentabilidade	34,62%	48,39%	62,89%
Payback	3 anos	3 anos	2 anos

Fonte: produção própria/dados da pesquisa, (2016).

Analisando os cenários na perspectiva do projeto pode-se observar no quadro 32, para os três cenários o VAL é positivo, sendo para o cenário otimista, normal e pessimista de 2.492.257,00 MT, 1.757.603,00 MT e 1.023.261,00 MT, respectivamente, o que significa que os fluxos gerados pela exploração do projeto cobrem o investimento inicial nos três cenários.

A taxa de retorno é elevada para os três cenários, no entanto o período de payback é igual para os cenários normal e pessimista (3 anos), já no cenário otimista o seu payback é de 2 anos.

## CAPÍTULO IX: CONCLUSÃO E LIMITAÇÃO DA PESQUISA

### 9.1 Considerações Finais

As decisões de investimento e financiamento desempenham um papel fundamental na vida de qualquer organização, quer na sua fase de constituição, quer em fases subsequentes com vista ao desenvolvimento da sua atividade e quando um empreendedor deteta uma oportunidade ou uma opção de investimento, a sua decisão deve ser fundamentada numa avaliação do mercado e da sua viabilidade económico-financeira.

Apesar do potencial de desenvolvimento e dos recursos naturais existentes em Inhambane, a atividade turística apresenta uma grande fragilidade devido à incapacidade de atrair investimentos de qualidade que permitam tornar o setor da restauração e bebidas competitivo. Trata-se de um setor fundamental para o desenvolvimento do turismo e neste contexto que o presente projeto visa atrair uma nova dinâmica para a Praia do Tofo, usando a inovação como recurso fundamental.

Esta pesquisa pretendeu avaliar a atratividade do mercado, assim como a viabilidade económico-financeira para a criação de um novo empreendimento de restauração e bebidas na Praia do Tofo. Foram utilizadas técnicas e procedimentos tais como o uso de dados secundários e primários, com recurso a questionários, entrevistas semiestruturadas e a observação direta. Também foi feito um vasto levantamento dos custos e despesas que serviram de base para analisar a viabilidade do negócio.

Com base no estudo de mercado podemos concluir que o público-alvo da cafeteria será jovem e dinâmico, maioritariamente do género masculino e com formação escolar de nível superior, situando-se numa faixa etária entre os 15 e os 25 anos de idade. Constatou-se também que 60% dos banhistas que afluem à praia de Tofo são de nacionalidade moçambicana e possuem uma renda mensal entre os 2.000,00 Mt a 5.000,00 Mt.

No que diz respeito à viabilidade económico-financeira, este projeto é considerado viável. O investimento total inicial é de 4.040.440MT, com um período de recuperação (payback)

de 3 anos. O VAL é positivo 1.759.213,00Mt e a TIR muito elevada 48,39%, o que torna o investimento lucrativo.

Os indicadores económicos revelam valores favoráveis. O negócio apresenta taxas elevadas de crescimento, embora se deva considerar o efeito da inflação nos preços. A rentabilidade líquida sobre o rédito indica a capacidade de as vendas gerarem resultados e apresenta valores elevados e crescentes ao longo dos anos.

Contudo, conferindo prudência à análise efetuada, esboçaram-se dois cenários alternativos ao apresentado e conclui-se que mesmo na ocorrência do cenário mais pessimista, o presente projeto continua a apresentar uma ser viável económica e financeiramente.

Considera-se que o objetivo deste trabalho foi alcançado, uma vez que foi possível provar que o projeto tem condições para passar à fase de implementação, tendo sido avaliado positivamente quanto à sua sustentabilidade em termos de mercado e na perspetiva económico-financeira.

## **9.2 Limitações do Estudo**

Durante a elaboração do presente projeto, foram vividos alguns constrangimentos e desafios aos quais a autora respondeu de forma assertiva e positiva.

Observou-se a completa ausência de estudos similares na área de estudo em causa, o que impossibilitou a comparação dos resultados obtidos com estudos de terceiros.

Outra dificuldade sentida pela autora, foi o facto da bibliografia disponível e específica para este projeto ser quase na sua integralidade de origem brasileira. Assim, não se encontraram obras que refletissem a realidade do ambiente de negócios e do clima de investimentos em Moçambique.

Por outro lado, os dados estatísticos disponibilizados pelas diversas autoridades competentes ao nível do Município de Inhambane foram muito escassos, dificultando os cálculos previsionais. O número de turistas que afluem à Praia do Tofo, os dados recentes sobre os investimentos efetuados no município ou os dados sobre a variação de preços dos produtos alimentares no comércio local, são meros exemplos de dificuldades encontradas.

Por fim, devido à dimensão da amostra em causa e à falta de uso das tecnologias de informação e comunicação na área em estudo, houve dificuldades acrescidas para obter os resultados necessários inerentes aos dados recolhidos através do preenchimento dos questionários junto dos turistas e população local.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abel, Andrew B.; Bernanke, Bem S.; Croushore, Dean (2008). *Macroeconomia*. 6ª ed. São Paulo: Pearson.

Acerenza, Miguel. (2002). *Administração de Turismo; Conceituação e organização tradicional*. Gabriela Rabuske Hendges. São Paulo: EDUSC

Agenda 2025 Visão e Estratégias da Nação – Revisão 2013. Disponível em: © Agenda 2025 Visão e Estratégias da Nação – Revisão 2013 [consultado em 16/05/2016].

Anderson, David R.; Sweeney, Dennis J.; Williams Thomas A (2002). *Estatística Aplicada à Administração e Economia*. 2 ed. Brasil: Pioneira.

Azevedo, H. (2014). A Segurança em territórios turísticos: o caso do município de Inhambane em Moçambique. (Tese de Doutoramento) Programa de Pós-Graduação em Geografia do Instituto de Estudos Socio ambiental, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, Brasil.

BANCO ESPÍRITO SANTO. (2013). *Research Sectorial: Moçambique Junho de 2013*. Disponível em: <http://www.bes.pt/sitebes/cms.aspx?plg=a8dbbb67-5300-4ad1-b71f-147a22dec501> [consultado 07/01/2014].

Banco Mundial (2016). Disponível em:

<http://br.sputniknews.com/mundo/20160107/3231889/previsao-crescimento-economia-mundial-2016-banco-mundial-reduz-expectativas.html> [consultado em 26/05/2016].

Barradas, Marta (2015). Publituris Disponível em:

<http://www.publituris.pt/2015/04/16/turismo-internacional-gera-mais-receitas-em-2014/> [consultado em 26/05/2016].

Barczsz, Débora Silvestre, Franciely F. Azarias do Amaral (2010). Turismo Gastronômico: a Percepção do Turista na 18ª Festa Nacional do Carneiro no Buraco de Campo Mourão Estado do Paraná. Disponível em: [www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio](http://www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio).

Barros, Hélio (2002). *Análise de Projetos de Investimento*. 4ª ed. Brasil: Sílabo, Lda.

Bilério, Bernardino (2007). *Papel dos governos (autarquias) locais na consolidação da democracia em Moçambique: 1998-2006. Caso do município de Inhambane*. In: Conferencia 217 inaugural do IESE – Desafios para a investigação social e econômica em Moçambique, Maputo.

BRASITÁLIA (2014). A História do Café. Origem e Trajetória. Disponível em: [http://www.brasitaliacafe.com.br/leituras/cafe\\_origem\\_trajetoria.pdf](http://www.brasitaliacafe.com.br/leituras/cafe_origem_trajetoria.pdf) [consultado em 26/05/2016].

Byrns, Ralph T.; Stone, Gerald W. (1995). *Macroeconomia*. São Paulo: Makron Books.

Capdevila, Pol, (2014). Las Cafeterías, Escenarios de la Historia. Disponível em: [http://www.forumdelcafe.com/pdf/F\\_02-Cafeterias1.pdf](http://www.forumdelcafe.com/pdf/F_02-Cafeterias1.pdf) [consultado em 26/05/2016].

Carvalho, Paula Gonçalves, Pinheiro, Teresa Gil, Felino, Luísa Teixeira e Duarte, Vânia Patrícia (2015). Estudos Económicos e Financeiro. BCI

Castelli, Geraldo (2001). *Administração em Hotelaria*. 9ª ed. Brasil: EDUCS.

CESTUR (2006). Guias Técnicas de Investimento em Turismo. Gestão em Restauração e Bebidas. Portugal.

Chiavenato, Idalberto (2008). *Empreendedorismo. Dando asas ao espírito empreendedor*. 2 ed. São Paulo: Saraiva.

Chiavenato, Idalberto e Sapiro, Arão (2003). *Planejamento Estratégico*. Rio de Janeiro: Elsevier, 3ª Ed.

Chiziane, Eduardo. (2007). *Turismo e Desenvolvimento Local*. UEM- Faculdade de Direito Maputo.

Cistac, Gilles; Chiziane, Eduardo (2007). *Turismo e Desenvolvimento Local*. Maputo: Sarl.

Comiche, Eneas (2010). Moçambique para todos Disponível em:

[http://macua.blogs.com/moambique\\_para\\_todos/2010/03/sistema-financeiro-cresce-notavelmente---afirma-eneas-comiche-antigo-governador-do-banco-de-mo%C3%A7ambique.html](http://macua.blogs.com/moambique_para_todos/2010/03/sistema-financeiro-cresce-notavelmente---afirma-eneas-comiche-antigo-governador-do-banco-de-mo%C3%A7ambique.html) [consultado em 26/05/2016].

Cohen, M., Manion, L. (1989). *Research Methods in Education*. London and New York.

Cunha, Licínio (1997). *Economia e política do turismo*. Lisboa: McGraw-Hill.

Daft, Ricard L. (2005). *Administração*. 6º ed. Norte-Americana. São Paulo. Thomson

Decreto-lei nº 18/2007 de 7 de Agosto. Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Danças.

Decreto-lei nº 28/2002 de 19 de Novembro.

Decreto-Lei n.º 2/2005, de 27 de Dezembro Código Comercial das Sociedades

Deloitte e Touche. (2002). *Guias Técnicos de Investimento em Turismo: Plano De Negócios*.

Dolabela, F. (1999). *Oficina do empreendedor*. 6 ed. São Paulo: Cultura.

Dornelas, José Carlos Assis (2001). *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. 2º tiragem. Rio de Janeiro: Campus.

Dos Muchangos, Aniceto (1999) *Moçambique: Paisagens e Regiões*. Maputo: Tipografia Globo.

Tourismo Estrategy Company (2013). *Estratégia do Turismo de Inhambane (2013 – 2017)*: PACDE.

Estratégia Nacional de Desenvolvimento 2015 – 2035. Disponível em: <http://faolex.fao.org/docs/pdf/moz147210.pdf> [consultado em 26/02/2016].

Fariña, Ricardo Rodríguez (1991). *Organización y Técnica del Turismo*. UH: Cuba.

Ferreira João, Pereira Carla (2006). *Aplicação das estratégias competitivas de Porter no sector de restauração: o caso português da NUT III do Cávado*

Figueira, V., e Dias, R. (2011). *A Responsabilidade Social no Turismo*. Lisboa: Escolar Editora. Geraldí, L. e Silva, B. (1981). *Quantificações em Geografia*. São Paulo: Difusão Editora

Gil, A. C. (1991). *Como Elaborar Projeto de Pesquisa*. Ed. Atlas, São Paulo.

Gil, A. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. Ed. Atlas, São Paulo.

Gove, Ernesto, G. (2013). *A Banca de Moçambique. Ontem, hoje e amanhã*.

Herrera, M. C., Poyeaux, A. (2000). *La Dirección Estratégica. Un Enfoque Innovador. Casos Prácticos*. Santiago de Cuba.

Kotler, P., Keller, K., (2007). *Administração de Marketing*. (12a ed.). São Paulo, Brasil.

Leal, Maria L. de M. Soares (1998). *A História da Gastronomia*. Rio de Janeiro: Senac Nacional.

Legislação sobre Investimento em Moçambique.

Lousa, Aires; Pereira, Paula Aires; Lambert, Raul (2002). *Técnicas de Organização Empresarial*. Portugal: Porto Editora.

Lima, Michelle Alves (2016). *Notícias e Mídias Rádio ONU*. Disponível em:

<http://www.unmultimedia.org/radio/portuguese/2016/05/relatorio-aponta-ritmo-lento-do-desempenho-economico-de-mocambique/> [consultado em 26/05/2016].

Lyrio, Maurício V. L. (2008). Gestão: *Empreendedorismo*. Florianópolis. Disponível em: [http://blog.segr.com.br/wp-content/uploads/2013/09/empreendedorismo\\_apostila.pdf](http://blog.segr.com.br/wp-content/uploads/2013/09/empreendedorismo_apostila.pdf) [consultado em 04/01/2016]

Marconi, M. de Andrade; Lakatos, Eva M. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Atlas.

Marconi, Marina A. & Lakatos, Eva Maria (2013). *Metodologia do Trabalho Científico*. 7<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas S.A.

Marques, Alberto (1998). *Concepção e Análise de Projectos de Investimento*. Lisboa: Sílabo.

Maximiano, A. Cesar A. (2010). *Administração par Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios*. 4<sup>a</sup> reimpressão. São Paulo. Pearson Education.

Meghiorini E., Vallim M., (2009). *Administração Financeira: Uma abordagem brasileira*. São Paulo. Pearson Education

Mendes, Judas Tadeu Grassi (2009). *Economia. Fundamentos e Aplicações*. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: Pearson.

Menezes, H. Caldeira (2008). *Princípios de Gestão Financeira*. 11<sup>a</sup> ed. Lisboa: Presença.

MINISTÉRIO DO TURISMO – MOÇAMBIQUE. (2004). *Plano estratégico para o desenvolvimento do turismo em Moçambique (2004-2013)*. Maputo.

Mithá, Omar (2009). *Análises de Projectos de Investimentos*. Moçambique. Escolar.

Muller, Silvana Graudenz (2012). Patrimônio Cultural Gastronômico: Identificação, Sistematização e Disseminação dos Saberes e Fazeres Tradicionais. Disponível em:

<http://btd.egc.ufsc.br/wpcontent/uploads/2012/05/Silvana-Graudenz-M%C3%BCller.pdf>  
[consultado em 12/05/2016].

Mussagy Amândio (2010). Moçambique Real. Disponível em:

<http://amandiomussagy.blogspot.com/2010/07/credito-ao-consumo-1.html> [consultado em 12/05/2016].

Muendanane, C. T.; Pascoal, J. L. N.; Jessen, M. A.; Abdula, M. A; Langa, G. L; Manuel, A. (2011). Plano Estratégico da Província de Inhambane (2011 – 2020): New Life Consulting e CSR.

Neto, J. (2009). *Elaboração e Avaliação de Projectos de Investimento: Considerando o Risco*. São Paulo, Brasil: Elsevier.

Novo Banco (2015). International Support kit or Opportunities. Disponível em: [https://www.novobanco.pt/site/images/documentos/research/research\\_sectorial/internacional/2014%20novembro/mocambique.pdf](https://www.novobanco.pt/site/images/documentos/research/research_sectorial/internacional/2014%20novembro/mocambique.pdf) [consultado em 04/03/2016]

OMT, Organização Mundial de Turismo (2003). *E-business para turismo/Guia prático para destinos e empresas turísticas*. Porto Alegre: Bookman.

Page, S. (2008). *Transporte e turismo: perspectivas globais*. (2ª ed.). Porto Alegre, Brasil: Bookman.

Perez J., Oliveira, J., Luís, M., & Rogério G. (1999). *Gestão Estratégica de Custos*. São Paulo, Brasil: Atlas

PIREP – Programa de Integração da Reforma da Educação Profissional. O Perfil do Turismo (2010).

Quivy, R. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2 edição, Lisboa: Gradivas-Publicações.

Richardson, R.J. (1999). *Pesquisa Social*. 3 ed., São Paulo, Editoras Atlas.

Sansolo, D. & Cruz, R. (2011). *Geografias do turismo no vasto continente africano*. Espaço e Tempo. São Paulo, Nº 29 pp. 171 – 186. Disponível em:

<http://citrus.uspnet.usp.br/geousp/ojs2.2.4/index.php/geousp/article/view/392/220>

[consultado em: 18/12/2013].

Santos, António J. Robalo (2008). *Gestão Estratégica. Conceitos, modelos e instrumentos*. Lisboa: Escolar Editora.

Santos, J. (2000). *Análise de Custos*. São Paulo, Brasil: Atlas.

Santos, M. André A. e Roffarello L. Monge, F. M., (2015). African Economic Outlook. Disponível em: <http://www.africaneconomicoutlook.org/po/notas-paises/southern-africa/mocambique/> [consultado em 04/01/2016]

Schluter, Regina G. (2003). *Gastronomia e Turismo*. São Paulo: Aleph.

SEBRAE (2014). Mercados de Cafeteria. Disponível em:

[http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae2014/Boletins/2014\\_06\\_26\\_BO\\_Maio\\_Turismo\\_Cafeteria\\_.pdf.pdf](http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae2014/Boletins/2014_06_26_BO_Maio_Turismo_Cafeteria_.pdf.pdf) [consultado em 14/07/2015].

Silva, E. L; Menezes E. M. (2001). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração da Dissertação*, 3ª ed, Santa Catarina, Brasil.

SNV – MOÇAMBIQUE. (2011). *High Impact Tourism Training for the informal sector: Inception Analysis Mozambique*. Disponível em: [http://www.hitt-initiative.org/wp/wp-content/uploads/2013/03/HITT\\_Inception\\_Analysis\\_MOZAMBIQUE\\_Portuguese.pdf](http://www.hitt-initiative.org/wp/wp-content/uploads/2013/03/HITT_Inception_Analysis_MOZAMBIQUE_Portuguese.pdf) [consultado em: 07/01/2014].

Theobald, William F. (2002). *Turismo global*. 2 ed. São Paulo: SENAC.

Travel & Tourism Economic Impact by WTTC (2013). Disponível em:

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf) [consultado em 14/01/2016].

Vasconcellos, Marco A. S de (2009). *Economia. MICRO E MACRO*. 4ª ed. Brasil: Atlas S.A.

Vieito, João P., Maquieira Carlos P., (2010). *Finanças empresariais. Teoria e práticas*. Lisboa, Portugal: Escolar Editora.

Vignati, Federico (2012). *Economia do Turismo*. Moçambique. Ndjira, Lda.

Weston, J. Fred; Brigham, Eugene F. (2004). *Fundamento da Administração Financeira*. 10ª ed. São Paulo: Pearson.

World Tourism Organization (2014). Disponível em:

<http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416226> [consultado em 15/02/2016].

## ANEXOS

ANEXO A – TABELA DE DETERMINAÇÃO DO TAMANHO DA AMOSTRA A PARTIR DO TAMANHO DA POPULAÇÃO

N*	A**	N	A	N	A
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000*	367**
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

Fonte: adaptado de Geraldi, L. e Silva (1981)

---

\* N= tamanho da população

\*\*A = tamanho da amostra

ANEXO B - QUESTIONÁRIO AOS VISITANTES E FREQUENTADORES DA PRAIA DO TOFO

Prezado(a)!

Gostaria de pedir a sua atenção e contribuição na resposta ao seguinte questionário que visa avaliar a sustentabilidade de criar um estabelecimento de cafeteria na Praia do Tofo. Espera-se que este estudo contribua para a melhoria das condições de oferta de alimentos e bebidas neste destino turístico. Por favor faça a sua escolha marcando com (X)

Os dados recolhidos serão utilizados unicamente para esta pesquisa, sendo agregados para fins estatísticos e apresentados anonimamente.

Agradecemos desde já a sua colaboração.

**A. DADOS DO PARTICIPANTE**

1. Visita a Praia de Tofo? Sim  Não

**Se respondeu “Não” a sua participação neste inquérito termina aqui. Obrigado.  
Se respondeu “Sim”, passe por favor à questão 2 e continue a responder.**

2. Faixa etária: 15-25anos  26-35anos  36-45anos  46-55anos  56-65anos   
Mais de 66anos

3. Género: Masculino  Feminino

4. Grau de escolaridade:

- a. Primário   
b. Secundário   
c. Nível Básico   
d. Ensino Superior   
e. Nenhum

5. A sua renda disponível mensal encontra-se em que intervalo

- a. Menos de 2000,00Mt   
b. 2.000,00 a 5.000,00Mt   
c. 5.001,00 a 10.000,00Mt   
d. 10.001,00 a 20.000,00Mt   
e. Mais de 20.000,00Mt

6. Nacionalidade:

- a. Moçambicana   
b. Sul africana   
c. Zimbabwiana   
d. Inglesa   
e. Portuguesa   
f. Outra  Qual? \_\_\_\_\_

7. Se respondeu “Moçambicana” na pergunta 6, diga por favor a sua proveniência:

- a. Cidade de Inhambane   
b. Cidade de Maxixe   
c. Maputo   
d. Outra.  Qual? \_\_\_\_\_

8. Qual é a sua ocupação
- a. Estudante
  - b. Trabalhador por conta de outrem
  - c. Trabalhador por conta própria
  - d. Doméstico(a)
  - e. Outra.  Qual? \_\_\_\_\_

**B. VISITA À PRAIA DO TOFO**

1. Como costuma frequentar a Praia do Tofo?
- a. Sózinho(a)
  - b. Com a família
  - c. Com os amigos
  - d. Outra situação.  Qual? \_\_\_\_\_

2. Indique por favor os meses em que frequenta a Praia do Tofo:

Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez

3. Em que dias da semana costuma visitar a praia:

2ª f	3ª f	4ª f	5ª f	6ª f	Sab	Dom

**4. Indique qual ou quais o(s) motivo(s) que o(a) levam a visitar à Praia do Tofo?**

- a. Contemplar a paisagem
- b. Socializar com os amigos/família
- c. Apanhar sol e tomar banho
- d. Tomar refeições
- e. Praticar desportos náuticos
- f. Outro.  Qual? \_\_\_\_\_

**C. CONSUMO DE ALIMENTOS E BEBIDAS**

1. Quando visita a Praia do Tofo leva consigo alimentos: Sim  Não

2. Se respondeu “Sim”, responda por favor às questões a seguir:

3. O que o(a) faz tomar essa atitude:
- a. Preços alto praticado
  - b. A oferta
  - c. A qualidade do serviço
  - d. Inexistência do serviço
  - e. Outra.  Qual? \_\_\_\_\_

4. Que tipo de alimentos e bebidas consome na praia:

<b>Alimentos</b>		<b>Bebidas</b>	
a. Carnes	<input type="checkbox"/>	a. Refresco	<input type="checkbox"/>
b. Peixe	<input type="checkbox"/>	b. Sumos	<input type="checkbox"/>
c. Massa	<input type="checkbox"/>	c. Água	<input type="checkbox"/>
d. Arroz	<input type="checkbox"/>	d. Cerveja	<input type="checkbox"/>
e. Sanduíches	<input type="checkbox"/>	e. Whisky	<input type="checkbox"/>

5. Se consome “Outros Alimentos e/ou Bebidas”, indique quais? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### D. INVESTIMENTO

1. “Se uma cafeteria estiver disponível na Praia do Tofo eu...”:

Seguramente frequentaria	<input type="checkbox"/>
Provavelmente frequentaria	<input type="checkbox"/>
Não tenho certeza	<input type="checkbox"/>
Provavelmente não frequentaria	<input type="checkbox"/>
Certamente não frequentaria	<input type="checkbox"/>

2. Que tipo de alimentos e bebidas gostaria de consumir na cafeteria:

Cafés	<input type="checkbox"/>	Sanduíches	<input type="checkbox"/>	Bolos	<input type="checkbox"/>
Sumos	<input type="checkbox"/>	Pizza	<input type="checkbox"/>	Sorvetes	<input type="checkbox"/>
Refrescos	<input type="checkbox"/>	Massas	<input type="checkbox"/>	Iogurte	<input type="checkbox"/>
Cerveja	<input type="checkbox"/>	Hambúrgueres	<input type="checkbox"/>	Outros	<input type="checkbox"/>

3. Se consome “Outros Alimentos e/ou Bebidas”, indique quais? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Já consumiu alimentos em algum estabelecimento no Tofo: Sim  Não

5. Se a sua resposta na Questão4 foi “Não”, indique quais os motivos:

a. Preço alto	<input type="checkbox"/>
b. Variedade	<input type="checkbox"/>
c. Lentidão dos serviços	<input type="checkbox"/>
d. Higiene	<input type="checkbox"/>
e. Profissionalismo	<input type="checkbox"/>
f. Outros	<input type="checkbox"/> , Quais? _____

6. Se a sua resposta foi “Sim”, indique qual ou quais os estabelecimentos onde consumiu:  
\_\_\_\_\_

7. Como você avalia os serviços prestados nesse(es) estabelecimentos:

Atributos	Muito Bom	Bom	Médio	Medíocre	Mau
Variedade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Atendimento

8. Quanto tempo você leva para consumir uma refeição num estabelecimento de restauração:

- a. Até 30 minutos
- b. Mais de 30 minutos e até uma hora
- c. Mais de uma hora e até uma hora e meia
- d. Mais de uma hora e meia e até duas horas
- e. Mais de duas horas

9. Qual o valor que considera justo e está disposto(a) a pagar por uma refeição que inclui uma dose de frango, batata frita e salada.

- a. Até 100,00 MT
- b. De 100,00 MT a 150,00 MT
- c. De 150,00 MT a 200,00 MT
- d. De 200,00 MT a 250,00 MT
- e. Mais de 250,00MT

10. Indique 3 pontos fracos e 3 pontos fortes da Praia do Tofo

**Pontos fracos:**

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_
- 3. \_\_\_\_\_

**Pontos fortes:**

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_
- 3. \_\_\_\_\_

11. Na sua opinião, que outros tipos de serviços são necessários e devem ser disponibilizados aos visitantes da Praia do Tofo?

- a. Animação
- b. Tendões de sombras
- c. Equipamento desportivos
- d. Pastelaria
- e. Outros.  Quais? \_\_\_\_\_

12. Se pretender, deixe aqui os seus comentários e sugestões.

---

---

---

**OBRIGADA PELA SUA PARTICIPAÇÃO!**

ANEXO C – QUESTIONNAIRE OF THE VITANTANTS AND REGULAR VISITORS  
OF TOFO BEACH

Dear Participant!

I would like to ask for your attention and contribution in answering the following questionnaire which intends to evaluate the sustainability for coffee shop establishment at Tofo Beach. It is hoped that this research contributes for the betterment of food and beverages offering conditions in this tourist destination. Please make your choice marking with an 'X'.

The collected data will be used only for this study, being aggregated for statistic ends and presented anonymously.

thanks in advance for your collaboration.

**A. PARTICIPANT DETAILS**

1. Do you visit Tofo Beach? Yes  NO

**If you answered “No” Your participation in this questionnaire end here. Thank you.  
If you answered “Yes”, please go to question 2 and carry on answering.**

2. Age range: 15-25years  26-35years  36-45years  46-55years  56-65years   
More than 66years

3. Gender: Male  Female

4. Education:

- a. Primary   
b. Secondary   
c. Basic   
d. Higher Education   
e. None

5. Your available monthly income is between:

- a. Bellow 2000,00Mt   
b. 2.000,00 to 5.000,00Mt   
c. 5.001,00 to 10.000,00Mt   
d. 10.001,00 to 20.000,00Mt   
e. More than 20.000,00Mt

6. Nationality:

- a. Mozambican   
b. South African   
c. Zimbabwean   
d. English   
e. Portuguese   
f. Other  Which? \_\_\_\_\_

7. If you had answered “Mozambican” in question 6, please tell your provenience:

- a. Inhambane City   
b. Maxixe City   
c. Maputo   
d. Other  Which? \_\_\_\_\_

8. What is your occupation
- a. Student
  - b. Employed
  - c. Self employed
  - d. House maid
  - e. Other  which? \_\_\_\_\_

**B. A VISIT TO TOFO BEACH**

1. How do you usually visit Tofo Beach?
- a. alone
  - b. With my family
  - c. With friends
  - d. Other situation  Which? \_\_\_\_\_

2. Please indicate the months during which you usually visit Tofo Beach:

Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	May	Jun.	Jul.	Aug.	Sept.	Oct.	Nov.	Dec.

3. In which days of the week do you usually visit the beach:

mon	tues	wed	thurs	fri	Sat	Sun

4. Indicate what motivates you to visit Tofo Beach?

- a. Landscape view
- b. Socialization with friends/family
- c. Sun bathing and bathing
- d. Eating
- e. Practice of sports
- f. Others  Which? \_\_\_\_\_

**C. FOOD AND DRINKS CONSUMPTION**

1. When visiting Tofo Beach, do you take some food with you: Yes  No
2. If you answered “Yes”, please answer the following questions:
3. What makes you take this attitude:
- a. High prices
  - b. The offer
  - c. The quality of services
  - d. Lack of services
  - e. Other  , which? \_\_\_\_\_
4. Which type of food and drinks do you take at the beach:

Food		Beverages	
a. Meat	<input type="checkbox"/>	a. Softdrinks	<input type="checkbox"/>
b. Fish	<input type="checkbox"/>	b. Juice	<input type="checkbox"/>
c. Pasta	<input type="checkbox"/>	c. Water	<input type="checkbox"/>
d. Rice	<input type="checkbox"/>	d. Bear	<input type="checkbox"/>
e. Sandwich	<input type="checkbox"/>	e. Whisky	<input type="checkbox"/>

5. If you take "other food and drinks", indicate which? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**D. INVESTMENT**

1. "suppose a coffee shop is available at Tofo Beach I..":

- Surely would visit
- Probably would visit
- I doubt
- Probably I would not visit
- Certainly I would not visit

2. What type of food and beverages would you take in the coffee shop:

- |             |                          |           |                          |           |                          |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| Coffee      | <input type="checkbox"/> | Sandwich  | <input type="checkbox"/> | Cakes     | <input type="checkbox"/> |
| Juice       | <input type="checkbox"/> | Pizza     | <input type="checkbox"/> | Ice cream | <input type="checkbox"/> |
| Soft drinks | <input type="checkbox"/> | Pasta     | <input type="checkbox"/> | Yougurt   | <input type="checkbox"/> |
| Bear        | <input type="checkbox"/> | Hamburger | <input type="checkbox"/> | Others    | <input type="checkbox"/> |

3. If you consume "Other food and drinks" indicate which? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4. Have you ever taken some food in any establishment in Tofo: Yes  No

5. If the answer to the question in 4 was "No", indicate the motives:

- a. High prices
- b. Variety
- c. Slowness of services
- d. Hygiene
- e. Professionalism
- f. Others  , Which? \_\_\_\_\_

6. If your answer was "Yes", indicate the establishment in which you took: \_\_\_\_\_

7. How do you evaluate the services rendered in that (those) establishments:

Attibutes	Very good	Good	Avarage	Mediocre	Bad
Variety	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Price	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quality	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attendance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. How long do you take to have a meal in a restaurant:

- a. Up to 30 minutes
  - b. More than 30 minutes and up to one hour
  - c. More than an hour and up to one hour and half
  - d. More than one hour and half and up to two hours
  - e. More than two hours
9. Which price do you think is fair and you can afford to pay for a meal that includes a quarter chicken, chips and salad.
- a. Up to 100,00 MT
  - b. From 100,00 MT to 150,00 MT
  - c. From 150,00 MT to 200,00 MT
  - d. From 200,00 MT to 250,00 MT
  - e. More than 250,00MT

10. Indicate 3 weak points and 3 strong points of Tofo Beach

**Weak points:**

**Strong points:**

- |          |          |
|----------|----------|
| 1. _____ | 1. _____ |
| 2. _____ | 2. _____ |
| 3. _____ | 3. _____ |

11. In your opinion, what other services are necessary and must be provided to Tofo Beach visitors?
- a. Animation
  - b. Tends for shade
  - c. Sports equipment
  - d. Bakery
  - e. Others.  Which? \_\_\_\_\_

12. If you want to, please write here some comments and suggestions.

---



---



---

**THANK YOU VERY MUCH FOR YOUR PARTICIPATION!**