

CENTRO PAULA SOUZA

Faculdade de Tecnologia de Praia Grande

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

FLÁVIA CONCEIÇÃO DOS SANTOS

GABRIELLA GOMES BATISTA

JULIANA SANTANA ANDRADE

MARIA NASCIMENTO DE ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIOS: RESTAURANTE FAMILY FLAVORS



Praia Grande – SP

JUNHO/2024

FLÁVIA CONCEIÇÃO DOS SANTOS

GABRIELLA GOMES BATISTA

JULIANA SANTANA ANDRADE

MARIA NASCIMENTO DE ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIOS: RESTAURANTE FAMILY FLAVORS

Trabalho de Conclusão de Curso, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Me. Denilson Luiz de Carvalho

Praia Grande – SP

JUNHO/2024

Santos, Flávia Conceição dos; Batista, Gabriella Gomes; Andrade, Juliana Santana; Almeida, Maria Nascimento de.

Plano de negócios: Restaurante Family Flavors / Santos, Flávia Conceição dos; Batista, Gabriella Gomes; Andrade, Juliana Santana; Almeida, Maria Nascimento de – Praia Grande. - 2024.
137f.: il.

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - Faculdade de Tecnologia de Praia Grande (FATEC Praia Grande), 2024.

Orientador: Denilson Luiz de Carvalho.

1. Restrição alimentar. 2. Restaurante. 3. Plano de negócios. I Título. II Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – FATEC Praia Grande.

FLÁVIA CONCEIÇÃO DOS SANTOS

GABRIELLA GOMES BATISTA

JULIANA SANTANA ANDRADE

MARIA NASCIMENTO DE ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIOS: RESTAURANTE FAMILY FLAVORS

Trabalho de Conclusão de curso, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Praia Grande, 20, junho de 2024.

Banca Avaliadora

Orientador: Prof. Me. Denilson Luiz de Carvalho

FATEC de Praia Grande

Presidente

Professor Dr. Carlos Eduardo Dezan Scopinho

FATEC de Praia Grande

Professora Dra. Janara de Camargo Matos

FATEC de Praia Grande

Praia Grande – SP

JUNHO / 2024

Dedicamos este projeto primeiramente a Deus, em quem encontramos força e inspiração para seguir adiante. Dedicamos também aos professores cujo apoio e orientação foram fundamentais para o sucesso da finalização deste plano de negócios. Por fim à nossa família, cujo apoio inabalável foi o alicerce que nos sustentou ao longo de todo o processo que nos ajudaram e incentivaram ao longo desta jornada.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, expressamos nossa profunda gratidão aos membros do grupo, cujo comprometimento e dedicação foram fundamentais para o sucesso deste processo. Cada um honrou seus deveres com excelência, contribuindo significativamente para alcançarmos nossos objetivos.

Nossos sinceros agradecimentos a todos os professores que nos guiaram e apoiaram ao longo do caminho, oferecendo percepções valiosas e orientação que foram essenciais para a conclusão bem-sucedida deste trabalho. Em especial agradecemos ao nosso orientador Prof^o Me. Denilson Luiz de Carvalho por toda dedicação a nos conduzir ao fim deste projeto.

Não podemos deixar de reconhecer o apoio de nossas famílias, que estiveram ao nosso lado em todos os momentos, incentivando-nos e fornecendo o suporte emocional necessário para enfrentar os desafios.

Por último, mas não menos importante, agradecemos a Deus pela conclusão e finalização deste plano de negócios. Sua orientação e proteção foram fundamentais em cada etapa deste processo, e estamos profundamente gratos por Sua benevolência e graça.

Que este projeto seja apenas o início de muitas conquistas futuras, e que possamos continuar a contar com o apoio uns dos outros, dos nossos mentores, das nossas famílias e, acima de tudo, da orientação divina. Juntos, somos capazes de alcançar grandes feitos. Obrigada a todos.

"A persistência é o caminho do êxito"

(CHAPLIN, Charles (1889- 1977))

RESUMO

Este trabalho acadêmico possui o intuito de apresentar o Plano de Negócios do restaurante *Family Flavors*, destacando a problemática atual, sua relevância e, principalmente, seu diferencial competitivo no mercado por meio de estratégias inovadoras. A premissa deste plano é criar uma estrutura organizacional inclusiva na área alimentícia, atendendo tanto pessoas com restrições alimentares devido a suas doenças metabólicas ou genética, quanto o público sem essas restrições, promovendo união, segurança e tranquilidade para todos os clientes do restaurante. O Plano de negócios aborda as estratégias de marketing utilizadas para divulgar o empreendimento e alcançar o público-alvo desejado pela empresa. Destaca-se o cuidado com a matéria-prima utilizada, o foco na saúde e bem-estar dos consumidores, além de proporcionar uma experiência gastronômica única em um ambiente físico tranquilo, acolhedor e inclusivo. O objetivo principal é proporcionar uma experiência agradável aos frequentadores do restaurante, permitindo que desfrutem de refeições com pessoas que ama sem preocupações com suas restrições alimentares.

Palavras-chave: Restrição alimentar, restaurante, plano de negócios.

ABSTRACT

This academic paper aims to present the Business Plan of the Family Flavors restaurant, highlighting the current issues, its relevance, and, most importantly, its competitive edge in the market through innovative strategies. The premise of this plan is to create an inclusive organizational structure in the food sector, catering to both individuals with dietary restrictions due to their metabolic or genetic conditions and those without such restrictions, promoting unity, safety, and peace of mind for all restaurant customers. The Business Plan addresses the marketing strategies used to promote the venture and reach the company's desired target audience. Emphasis is placed on the careful selection of raw materials, the focus on consumers' health and well-being, and providing a unique gastronomic experience in a tranquil, welcoming, and inclusive physical environment. The primary objective is to offer a pleasant experience to restaurant patrons, allowing them to enjoy meals with loved ones without concerns about dietary restrictions.

Keywords: Dietary restriction, restaurant, business plan.

RESUMEN

Este trabajo académico tiene como objetivo presentar el Plan de Negocios del restaurante Family Flavors, destacando la problemática actual, su relevancia y, principalmente, su ventaja competitiva en el mercado a través de estrategias innovadoras. La premisa de este plan es crear una estructura organizacional inclusiva en el sector alimentario, atendiendo tanto a personas con restricciones alimentarias debido a sus enfermedades metabólicas o genéticas, como al público sin dichas restricciones, promoviendo unión, seguridad y tranquilidad para todos los clientes del restaurante. El Plan de Negocios aborda las estrategias de marketing utilizadas para divulgar el emprendimiento y alcanzar al público objetivo deseado por la empresa. Se destaca el cuidado con la materia prima utilizada, el enfoque en la salud y el bienestar de los consumidores, además de proporcionar una experiencia gastronómica única en un ambiente físico tranquilo, acogedor e inclusivo. El objetivo principal es ofrecer una experiencia agradable a los clientes del restaurante, permitiéndoles disfrutar de comidas con sus seres queridos sin preocupaciones por sus restricciones alimentarias.

Palabras clave: Restricción alimentaria, restaurante, plan de negocios

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - BMC <i>Family Flavors</i>	30
Figura 2 - Organograma <i>Family Flavors</i>	40
Figura 3 - Fluxograma atendimento	44
Figura 4 - <i>Delivery</i> pedidos <i>online</i>	46
Figura 5 - <i>Delivery</i> pedido via telefone	48
Figura 6 - Mapa da Empatia.....	68
Figura 7 - Análise PESTEL.....	78
Figura 8 - Matriz SWOT.	83
Figura 9 - <i>Instagram Family Flavors</i>	87
Figura 10 - Postagem Instagram	88
Figura 11 - Cardápio para restrições alimentares	90
Figura 12 - Cardápio para o público geral	91
Figura 13 - Cardápio bebidas	92
Figura 14 - Localização.....	97
Figura 15 - Arranjo físico restaurante 3D.	98
Figura 16 - Arranjo físico restaurante planta.	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capital Social da Empresa	61
Tabela 2 - Restaurante Vegaliz	93
Tabela 3 - Restaurante <i>Green house</i>	94
Tabela 4 - Cafeteria Bendito ser	94
Tabela 5 - Capacidade produtiva	101
Tabela 6 - Investimentos fixos	105
Tabela 7 - Estoque inicial	106
Tabela 8 - Ciclo financeiro	107
Tabela 9 - Necessidade de capital de Giro	108
Tabela 10 - Investimentos pré-operacionais.....	108
Tabela 11 - Investimento total	109
Tabela 12 - Estimativa de receita mensal	110
Tabela 13 - Estimativa de receita do primeiro ano	112
Tabela 14 - Estimativa de receita nos três primeiros anos.....	112
Tabela 15 - Custo dos produtos de revenda	113
Tabela 16 - Custo fatia bolo de maracujá.....	113
Tabela 17 - Custo brownie com sorvete	114
Tabela 18 - Custo carne de panela com legumes	114
Tabela 19 - Custo escondidinho de carne seca	114
Tabela 20 - Custo espaguete à bolonhesa.....	114
Tabela 21 - Custo espaguete à bolonhesa adaptado para Restrições Alimentares	115
Tabela 22 - Custo bolo de maracujá adaptado para Restrições Alimentares.....	115
Tabela 23 - Custo fatia brownie com sorvete adaptado para Restrições Alimentares	115
Tabela 24 - Custo fatia torta de limão adaptada para Restrições Alimentares.....	115
Tabela 25 - Custo feijoada	116
Tabela 26 - Custo feijoada vegana.....	116
Tabela 27 - Custo frango à parmegiana	116
Tabela 28 - Custo lasanha ao molho bolonhesa	117
Tabela 29 - Custo lasanha de berinjela adaptada para Restrições Alimentares	117
Tabela 30 - Custo lasanha de brócolis ao molho branco adaptado para Restrições alimentares.....	117

Tabela 31 - Custo lasanha de frango ao molho branco.....	117
Tabela 32 - Custo macarrão de abobrinha ao sugo adaptado para Restrições Alimentares	118
Tabela 33 - Custo panqueca de carne	118
Tabela 34 - Custo panqueca de carne moída adaptado para Restrições Alimentares	118
Tabela 35 - Custo pizza de muçarela vegetal	118
Tabela 36 - Custo fatia pudim de leite.....	119
Tabela 37 - Custo Risoto de legumes adaptado para Restrições Alimentares	119
Tabela 38 - Custo strogonoff de frango.....	119
Tabela 39 - Custo strogonoff de frango adaptado para Restrições Alimentares	119
Tabela 40 - Custo suco de laranja natural.....	119
Tabela 41 - Custo suco limão natural.....	120
Tabela 42 - Custo suco de polpa abacaxi	120
Tabela 43 - Custo suco de polpa maracujá.....	120
Tabela 44 - Custo fatia torta de limão	120
Tabela 45 - Custo de comercialização	121
Tabela 46 - Custo com impostos.....	121
Tabela 47 - Projeção do Custo de Mercadoria Vendida.....	122
Tabela 48 - Projeção de custos de mercadorias vendidas nos três primeiros anos	122
Tabela 49 - Estimativa de custos com mão de obra.....	123
Tabela 50 - Estimativa de custos com depreciação	124
Tabela 51 - Custos fixos mensais	125
Tabela 52 - Demonstrativo de resultados.....	125
Tabela 53 - Indicadores de viabilidade.....	126
Tabela 54 - Ponto de equilíbrio	126
Tabela 55 - Lucratividade	127
Tabela 56 - Rentabilidade	127
Tabela 57 - Retorno de investimento	128

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados do empreendimento.....	37
Quadro 2 - Dados dos empreendedores.....	38
Quadro 3 - Dimensões do Radar de Inovação <i>Family Flavors</i>	50
Quadro 4 - Dimensões da Análise VRIO da <i>Family Flavors</i>	57
Quadro 5 - Análise dos concorrentes.....	70
Quadro 6 - Funções proprietários.....	103
Quadro 7 - Cargos restaurante.....	104

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Radar da Inovação.	56
Gráfico 2 - Qual a sua faixa etária?	62
Gráfico 3 - Qual o seu gênero?	63
Gráfico 4 - Você tem alguma restrição alimentar ou segue uma dieta específica? (Por favor, marque todas as opções que se aplicam)	64
Gráfico 5 - Com que frequência você costuma comer fora de casa?	64
Gráfico 6 - Você já frequentou restaurantes que oferecem opções específicas para pessoas com restrições alimentares?	65
Gráfico 7 - Caso tenha respondido sim à pergunta anterior, que tipo de experiência teve nesses restaurantes? (Você pode marcar mais de uma opção).....	65
Gráfico 8 - O que você mais valoriza ao escolher um restaurante que oferece opções para pessoas com restrições alimentares?	66

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária

ASBAI - Associação Brasileira de Alergia e Imunologia

BMC - *Business Model Canvas*

BVSMS - Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde

CBO - Classificação Brasileira de Ocupações

CDOC - Centro de Doença Inflamatória Intestinal e Coloproctologia

DF - Distrito Federal

DM - *Diabetes Mellitus*

EMATER - Empresa De Assistência Técnica E Extensão Rural

EPP - Empresa de Pequeno Porte

FATEC PG - Faculdade de Tecnologia de Praia Grande

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços

IDF - *International Diabetes Federation*

ISS - Imposto sobre Serviços

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	21
1 INTRODUÇÃO	22
1.1 JUSTIFICATIVA	23
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	24
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	24
2.1. RESTRIÇÕES ALIMENTARES.....	25
2.2. ESCASSEZ DE RESTAURANTES ADAPTADOS	27
3 MODELO DE NEGÓCIO	28
3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE	28
3.2. BUSINESS MODEL CANVAS.....	29
3.2.1 Proposta de valor	31
3.2.2 Segmento de clientes.....	31
3.2.3 Canais de distribuição	31
3.2.4 Relacionamento com clientes.....	32
3.2.5 Fluxo de receitas	33
3.2.6 Recursos Chave.....	33
3.2.7 Atividades chave	34
3.2.8 Parcerias chave.....	35
4 PLANO DE NEGÓCIOS	37
4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO	37
4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	37
4.1.2 Organograma da empresa	39

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios	41
4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio	43
4.2 INOVAÇÃO	49
4.2.1 Radar de inovação	49
4.2.2 Análise VRIO.....	57
4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO	58
4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa	58
4.3.2 Setores de atividades	59
4.3.3 Forma jurídica	59
4.3.4 Enquadramento Tributário.....	60
4.3.5 Capital Social	60
4.3.6 Fontes de Recursos	61
4.4 ANÁLISE DE MERCADO	62
4.4.1 Pesquisa de mercado.....	62
4.4.2 Estudo dos clientes	66
4.4.3 Estudo dos concorrentes.....	69
4.4.4 As 5 forças de Porter.....	72
4.4.5 Análise PESTEL.....	77
4.4.6 Análise SWOT	82
4.5 PLANO DE MARKETING	85
4.5.1 Comunicação e marketing.....	86
4.5.2 Descrição dos principais produtos e serviços.....	88
4.5.3 Preço e precificação	92
4.5.4 Estratégias Promocionais.....	94

4.5.5 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição	95
4.6 PLANO OPERACIONAL	96
4.6.1 Localização do negócio	97
4.6.2 Layout ou arranjo físico	98
4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.....	100
4.6.4 Processos operacionais	101
4.6.5 Necessidades de pessoal.....	102
4.7 PLANO FINANCEIRO	104
4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos	104
4.7.2 Capital de giro	105
4.7.3 Investimentos pré-operacionais.....	108
4.7.4 Investimento total	109
4.7.5 Estimativa do faturamento mensal	109
4.7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações	112
4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização	120
4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas.....	121
4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra	122
4.7.10 Estimativa do custo com depreciação	123
4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais	124
4.7.12 Demonstrativo de resultados	125
4.7.13 Indicadores de viabilidade	126
5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE	128
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	130

REFERÊNCIAS.....	131
------------------	-----

SUMÁRIO EXECUTIVO

A seguir está feito um detalhamento do plano de negócios da empresa *Family Flavors*, descrevendo seus empreendedores e suas atividades.

O *Family Flavors* é um restaurante inovador que propõe um ambiente gastronômico inclusivo. Atendendo tanto às necessidades específicas de pessoas com restrições alimentares, como celíacos, intolerantes à lactose e diabéticos, quanto àqueles sem restrições. O cardápio adaptado oferece uma variedade de pratos cuidadosamente elaborados para atender às exigências nutricionais e preferências desses públicos, garantindo uma experiência culinária segura e deliciosa.

Ao mesmo tempo, para aqueles sem restrições, o restaurante apresenta um cardápio diversificado, repleto de opções saborosas e inovadoras, proporcionando uma experiência gastronômica ampla e agradável. A atmosfera do estabelecimento visa criar um ambiente acolhedor e inclusivo, promovendo a convivência harmoniosa de ambos os grupos.

Além disso, estratégias de marketing serão implementadas para destacar a proposta única do restaurante, promovendo conscientização sobre a importância da inclusão alimentar. A equipe será treinada para oferecer um serviço personalizado, garantindo a satisfação de todos os clientes, independentemente de suas restrições alimentares. O objetivo final é estabelecer o restaurante como um destino culinário diferenciado, onde a diversidade alimentar é celebrada e apreciada por todos.

O *Family Flavors* é uma Empresa de Pequeno Porte optante pelo Simples Nacional, iniciando suas atividades com um capital social de R\$202.054,44 não recorrendo a capital de terceiros. Tem-se por estimativa de retorno do empreendimento 9 meses, com uma receita bruta anual de R\$2.377.507,50 e um potencial de lucratividade anual de 10,63%.

1 INTRODUÇÃO

O Brasil tem experimentado uma deterioração alarmante em relação ao acesso à alimentação e nutrição equilibrada, com mais de 60 milhões de indivíduos enfrentando diversas formas de insegurança alimentar. Essa situação crítica afeta um a cada três brasileiros, destacando a gravidade do problema. (Capomaccio, 2022).

As restrições alimentares variam de acordo com cada indivíduo, seu organismo e condição de saúde. Existem diferentes restrições alimentares: De acordo com CDOC São Camilo (2021, n.p.), “a intolerância alimentar ocorre quando o organismo de uma pessoa não é capaz de digerir determinados nutrientes necessários para o bom andamento do corpo”; Para ASBAI (2019, n.p.), “a alergia alimentar é quando o corpo possui uma reação adversa com determinados alimentos”. O sistema imunológico, nesta condição, reconhece de forma incorreta um nutriente, como sendo um fator agressivo ao organismo. Em 2016, Nielsen realizou uma pesquisa que mostrou que 36% dos consumidores têm alguma alergia ou intolerância alimentar. (Nielsen, 2016 *apud* Nutri Jr, 2020)

Dentre as principais restrições alimentares, estão a intolerância ao glúten e trigo onde a pessoa é portadora de doença celíaca, “caracterizada por uma reação contra o próprio intestino delgado ao consumir o glúten, ocorrendo uma diminuição na absorção dos nutrientes, que conseqüentemente resulta em uma má nutrição.” (Nutri Jr, 2020). Pessoas que se encontram com essa doença possuem uma alta sensibilidade em seu organismo, mesmo quando consumido em baixa quantidade.

Outra restrição alimentar muito comum é a intolerância à lactose. De acordo com Malik (2023), trata-se de uma “incapacidade de digerir o açúcar lactose devido a uma deficiência da enzima digestiva lactase, provocando diarreia e cólicas abdominais.” Normalmente a pessoa que possui esse tipo de alergia não consegue tolerar leite ou laticínios, causando problemas gastrointestinais.

Segundo Malik (2023, n.p.),

Um adulto pode ter distensão e cólicas abdominais, diarreia líquida, flatulência, náusea, ruídos intestinais tipo bolhas ou roncos (borborigmo) e necessidade urgente de defecar entre trinta minutos e duas horas depois de ingerir alimentos contendo lactose. Em determinadas pessoas, a diarreia intensa pode impedir a absorção adequada dos nutrientes, pois eles são eliminados do corpo com muita rapidez. No entanto, os sintomas que resultam da intolerância à lactose tendem a ser leves.

Segundo pesquisas do instituto Datafolha de 2017, 53 milhões de brasileiros com mais de 16 anos apresentam algum grau de intolerância à lactose. Isso

representa cerca de 35% da população brasileira. Entretanto, na realidade esse número pode ser bem maior. Estima-se que 7 a cada 10 brasileiros têm a intolerância, ou seja 70%. Entretanto, 60% destes não tem ideia deste problema. (Macley, 2022, n.p.).

Para Nutri Jr (2020, n.p.), “a intolerância ao açúcar é uma das restrições mais comuns atualmente.”

A diabetes é dividida em dois tipos: Diabetes tipo 1, onde o sistema imunológico ataca as células beta com pouca ou nenhuma insulina liberada pelo corpo, fazendo com que a glicose fique no sangue e não seja usada como energia; a diabetes tipo 2 ocorre quando o corpo não produz insulina suficiente para controlar a taxa de glicemia (Nutri Jr, 2020, n.p.).

No intuito de atender esse público, o mercado surgiu com novas tendências, como alimentos “*free from*”, que se enquadram produtos livres de glúten, lactose, açúcar. Este mercado cresceu 29% entre 2012 e 2017 no Brasil (Nutri Jr, 2020, n.p.).

Com esse objetivo, a *Family Flavors* desenvolveu um projeto dedicado a atender às necessidades das pessoas nessas circunstâncias desafiadoras. O propósito é proporcionar ao consumidor uma experiência alimentar completa, que não apenas atenda aos critérios de segurança e nutrição, mas também seja deliciosa. Assim, os clientes não precisarão limitar seus momentos de lazer com a família e amigos, uma vez que oferecemos um cardápio adaptável para atender a todos os consumidores, independentemente de suas restrições alimentares.

1.1 JUSTIFICATIVA

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018, n.p.), o público com restrições alimentares, seja por opção ou por causas ligadas à saúde, não para de aumentar. Pesquisa realizada pela Nielsen (2016), em 63 países e 30 mil pessoas, mostrou que 36% dos consumidores têm alergia ou intolerância a um ou mais gêneros alimentícios. Da mesma forma, 64% responderam que seguem uma dieta que limita ou proíbe o consumo de alguns alimentos ou ingredientes. Além disso, a busca por alimentos fit ou naturais, sem ingredientes industrializados, representa outra tendência: já foram R\$ 93,6 bilhões em vendas de alimentos e bebidas saudáveis em 2016. A previsão é que esse número cresça 4,4% por ano. Esses números representam o crescimento de um público que opta por uma alimentação saudável, ainda que não possua restrições por motivos de saúde.

À medida que os hábitos evoluem, a comida desempenha um papel crucial como ponto de encontro entre indivíduos, fortalecendo as relações sociais e servindo como uma expressão de carinho e afeto. Em cada momento emocionante de nossas vidas, existe uma grande probabilidade de que a comida esteja presente.

Apesar dos aspectos emocionais envolvidos, é fundamental que ocorram mudanças nos hábitos alimentares, a fim de proporcionar uma melhor qualidade de vida às pessoas com alergias e/ou intolerâncias alimentares.

De acordo com Proença (2010, n.p.),

A alimentação constitui uma das atividades humanas mais importantes, não só por razões biológicas evidentes, mas também por envolver aspectos econômicos, sociais, científicos, políticos, psicológicos e culturais fundamentais na dinâmica da evolução das sociedades.

Os recursos econômicos envolvidos em alimentação, em termos de mercado, são consideráveis, perfazendo um montante bastante superior àqueles relativos a outros setores.

O objetivo principal do projeto atual é promover a inclusão de todas as pessoas, independentemente de possuírem ou não restrições alimentares, a fim de criar um ambiente harmonioso e saboroso.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

Inicialmente, descrever-se-á o Modelo de Negócio, refletindo a lógica de criação, produção, entrega e captura de valor por parte de uma organização.

Depois, detalhar-se-á o Plano de Negócios, expressando um projeto no qual se realizam os estudos sobre suas ideias e os passos para transformá-los em um empreendimento de sucesso, analisando a viabilidade esperada do negócio, prevenindo possíveis riscos e incertezas.

A seguir, discutir-se-á um subprojeto de Responsabilidade Social e/ou Sustentabilidade concernente ao negócio apresentado neste projeto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Martins e Neto (2019, n.p.), o termo "restaurante" teve sua origem nos estabelecimentos franceses do período da Revolução Industrial, que serviam um caldo concebido para revitalizar as energias. Naquela época, na França, os operários costumavam deixar suas casas bem cedo para trabalhar nas grandes indústrias, enfrentando uma carga de trabalho extenuante. Os restaurantes ofereciam

esses caldos como uma forma de melhorar o bem-estar daqueles que os consumiam. Após a Revolução Francesa, a classe média emergiu, e foi nesse contexto que os primeiros restaurantes, semelhantes aos que conhecemos hoje, tiveram sua origem.

Martins e Neto (2019, n.p.) ainda afirmam que o primeiro restaurante conhecido teve sua inauguração em 1582, na cidade de Paris, e foi estabelecido como resultado da presença de uma taberna correspondente no "Quai de la Tournelle". Diz-se que essa taberna foi frequentada pelo rei Henrique IV da França, que lá teria sido apresentado ao uso do garfo. Este renomado estabelecimento é conhecido atualmente como La Tour D'Argent.

De acordo com Cordás (2021, n.p.), no Brasil os primeiros restaurantes surgiram após o ano de 1900. Entretanto, vale destacar que a gastronomia brasileira começou a se enriquecer muito antes, em 1808, quando a família real portuguesa chegou ao país. Com eles, vieram ingredientes de Portugal e de outras regiões, bem como chefs de cozinha, introduzindo novos hábitos culinários que se integraram à cultura brasileira. As cidades pioneiras a abrigar os primeiros restaurantes no Brasil foram o Rio de Janeiro e São Paulo, que viriam a se tornar centros importantes da culinária nacional.

Para Nascimento (2007, p. 57, 58),

Os restaurantes são os locais preferidos por aqueles que valorizam o prazer de comer. Mas são também para quem quer fazer negócios, estabelecer contatos amorosos ou profissionais, homenagear pessoas e aparecer nas colunas sociais.

2.1. RESTRIÇÕES ALIMENTARES

Diabetes Mellitus (DM), segundo o Ministério da Saúde (2009) é uma síndrome metabólica de origem múltipla, decorrente da falta de insulina e/ou da incapacidade de a insulina exercer adequadamente seus efeitos. A insulina é produzida pelo pâncreas e é responsável pela manutenção do metabolismo da glicose e a falta desse hormônio provoca déficit na metabolização da glicose e, conseqüentemente, diabetes. Caracteriza-se por altas taxas de açúcar no sangue (hiperglicemia) de forma permanente.

Para a Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde (2020), "o Brasil é o 5º país em incidência de diabetes no mundo, com 16,8 milhões de doentes adultos (20 a 79 anos)", sendo que "a estimativa da incidência da doença em 2030 chega a 21,5 milhões".

Mundialmente, o diabetes se tornou um sério problema de saúde pública, cujas previsões vêm sendo superadas a cada nova triagem. Por exemplo, em 2000, a estimativa global de adultos vivendo com diabetes era de 151 milhões. Em 2009, havia crescido 88%, para 285 milhões. Em 2020, calcula-se que 9,3% dos adultos, entre 20 e 79 anos (assombrosos 463 milhões de pessoas) vivem com diabetes. Além disso, 1,1 milhão de crianças e adolescentes com menos de 20 anos apresentam diabetes tipo 1. (BVSMS, 2020, n.p.)

Em 2017, a Federação Internacional de Diabetes (*International Diabetes Federation*, IDF) estimou que 8,8% (intervalo de confiança [IC] de 95%: 7,2 a 11,3) da população mundial com 20 a 79 anos de idade (424,9 milhões de pessoas) vivia com diabetes. Se as tendências atuais persistirem, o número de pessoas com diabetes foi projetado para ser superior a 628,6 milhões em 2045. Cerca de 79% dos casos vivem em países em desenvolvimento, nos quais deverá ocorrer o maior aumento dos casos de diabetes nas próximas décadas (BVSMS, 2022, n.p.).

A doença celíaca foi descoberta em 1888, pelo pediatra britânico Samuel Gee, mas apenas no decorrer da década de 1940 houve o reconhecimento de que o glúten é o causador do transtorno. Durante os períodos de escassez alimentar da guerra, o médico holandês Willem Karel Dicke notou que a falta de pães e de produtos à base de trigo reduziam o número de casos, e acabou relacionando a proteína à doença (BVSMS, 2022, n.p.).

Segundo a BVSMS (2022), a doença celíaca atinge de 1 a 2% da população mundial, sendo que:

- 1 em 100 é o número de pessoas em todo o mundo afetadas pela doença celíaca;
- 50% dos pacientes diagnosticados ainda relatam sintomas durante a dieta sem glúten;
- 1 em cada 10 membros da família relacionados também têm doença celíaca;
- 2 a 4 vezes é o aumento do risco de doença arterial coronariana/câncer de intestino delgado entre pessoas com a doença.

De acordo com o Ministério da Saúde (2005, n.p.), a intolerância à lactose afeta cerca de 25% da população brasileira. A estimativa, portanto, é que existam 650.000 pessoas no DF que sofrem de intolerância à lactose. Já a alergia alimentar atinge 5% dos brasileiros, de acordo com a Associação Brasileira de Alergia e Imunopatologia (ASBAI), o que equivale a 130.000 portadores da doença na capital federal. Ambos os problemas, caso não tratados, podem acarretar carência nutricional. A alergia, porém, pode levar à morte.

Conforme Varella (2018, n.p.), a intolerância à lactose é causada pela deficiência da enzima lactase, provocando incapacidade permanente ou temporária de digerir a lactose, principal açúcar do leite. É mais comum em adultos, mas pode atingir crianças de qualquer idade. A lactose quando chega ao intestino sem ser digerida, passa a ser fermentada pelas bactérias que formam ácidos e gases, provocando desconforto abdominal, cólicas, flatulências, diarreia e coceira. Em casos mais graves, pode causar edema (inchaço) e ainda prejudicar a absorção de vitaminas e minerais. De início, para aliviar estes sintomas, deve-se priorizar a redução ou exclusão de alimentos fonte de lactose através de adaptação da dieta. Caso essas medidas não sejam suficientes, podem-se tomar providências farmacológicas, como a reposição exógena da enzima lactase. Deve-se haver total atenção, pois a exclusão total da lactose não é recomendada, principalmente em crianças, podendo acarretar prejuízo em outros nutrientes como o cálcio. As causas da doença podem variar de acordo com paciente:

- deficiência congênita da enzima: a criança nasce com um defeito genético que impossibilita a produção da lactase;
- diminuição na produção da lactase em consequência de doenças intestinais;
- deficiência primária: ocorre diminuição da produção da lactase como consequência do envelhecimento. Esse fato é mais evidente em algumas raças como a negra (até 80% dos adultos têm deficiência) e menos comum em outras, como a branca (20% dos adultos).

2.2. ESCASSEZ DE RESTAURANTES ADAPTADOS

Conforme afirmado por Flores (2010), a escassez de restaurantes que atendam a esse público é evidente. Portanto, é importante disponibilizar aos consumidores um estabelecimento que ofereça refeições livres de glúten e lactose, especialmente para que esses grupos de pessoas possam desfrutar de alimentos não apenas saudáveis e saborosos, mas também seguros, promovendo, assim, seu bem-estar, qualidade de vida e a preservação de sua integridade física.

Os celíacos comentam que não existem alimentos sensorialmente variados, o que restringe a dieta e a torna cansativa. Afirmam que situações como viajar, comer em restaurantes e socializar com família e amigos são ações que podem ser prejudicadas ao se levar a dieta em conta, uma vez que os produtos disponíveis no mercado são muito caros e por não haver certeza da segurança dos alimentos a serem consumidos. Com isso, aderir à dieta sem glúten interfere não só na alimentação, mas também, na vida social. (Feel, 2001; Green, *et al.*, 2001 *apud* Flores,2010).

Também é de extrema importância que os restaurantes se adaptem igualmente para atender às necessidades do público com diabetes. Oferecendo opções que sejam apropriadas, promovendo uma alimentação mais saudável e segura. Segundo Ministério da Saúde (2020), diabetes é uma condição crônica que requer atenção especial à dieta e ao controle da glicose no sangue.

De acordo com Luz e Vieira (2018), a diabetes se mostrou que é uma doença que precisa de tratamento especial em muitos aspectos da vida de um portador. Por esse motivo, é necessário que restaurantes possuam um cardápio especial para esse público. Citando a importância de uma alimentação balanceada para uma pessoa com diabetes, vejo a importância de os restaurantes adaptarem seus cardápios para o público que tem diabetes.

Para pessoas intolerantes à lactose não é diferente. A variedade de produtos disponíveis no mercado é muito pequena e de alto custo (Fagundes; Uggioni, 2006 *apud* Flores, 2010).

O cardápio é de extrema importância para a composição do conceito do restaurante. Tal conceito é baseado no público-alvo e o cardápio deve superar as expectativas dos clientes. Na elaboração dos pratos deve ser levado em conta tanto o valor nutricional quanto o sabor, pois as pessoas estão comendo de forma mais consciente valorizando não apenas as experiências sensoriais, mas também a saúde. (Walker; Lundberg, 2003 *apud* Flores, 2010, n.p.).

3 MODELO DE NEGÓCIO

Neste capítulo será apresentado o modelo de negócio desenvolvido pela empresa *Family Flavors*.

3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

A proposta de negócio surgiu a partir das dificuldades enfrentadas pelos familiares das integrantes, que se viam impedidos de sair para se alimentar devido às suas restrições alimentares. O receio de desconfortos ao consumir alimentos não adaptados às suas necessidades era uma preocupação constante.

Com isso em mente, nasce o restaurante *Family Flavors*, cujo objetivo é oferecer cardápios especialmente desenvolvidos para pessoas com doença celíaca, intolerância à lactose e diabetes. Além disso, o estabelecimento visa proporcionar um ambiente de lazer inclusivo, incorporando também opções no cardápio para aqueles que não possuem restrições alimentares. A ideia é criar um espaço que una ambos os públicos em uma experiência gastronômica única.

3.2. BUSINESS MODEL CANVAS

Segundo Niederauer (2021, n.p.),

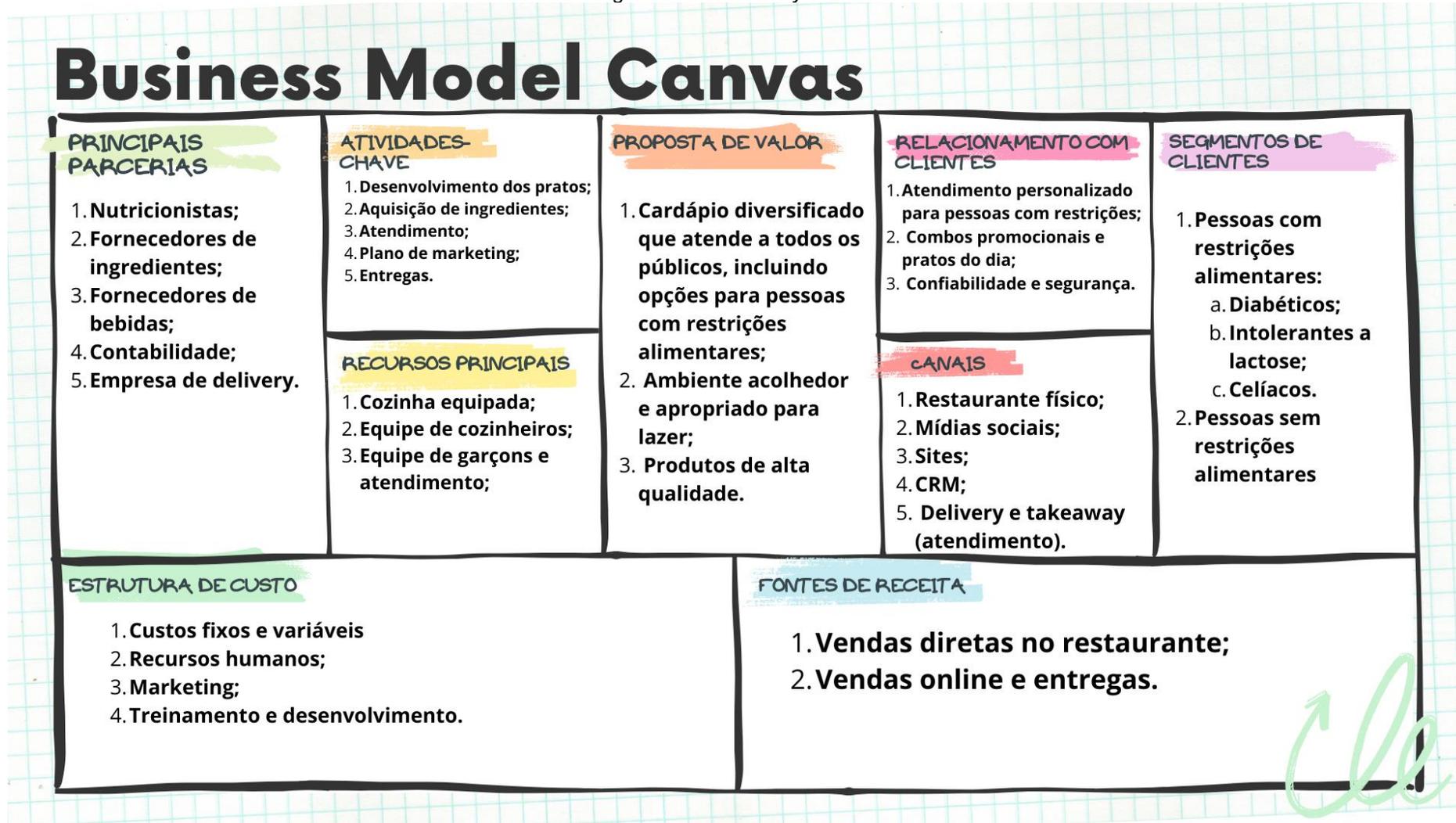
O Business Model Canvas tem sido responsável por criar uma revolução na maneira como empreendedores e empresas passaram a construir seus novos negócios. O grande responsável por tudo isso se chama Alexander Osterwalder, o criador do quadro. O quadro é uma ferramenta para descrever, visualizar, avaliar e alterar um modelo de negócios.

De acordo com Niederauer (2021), os nove blocos do Canvas são compostos por:

- a) Segmento de clientes: Define o público-alvo do projeto, para quem está criando valor;
- b) Proposta de valor: descreve o conjunto de razões pelas quais seu cliente irá optar pelo seu produto ou serviço;
- c) Canais: Descreve de que forma o negócio se comunica para chegar até o cliente, para distribuir e vender o produto e serviço desejado;
- d) Relacionamento com o cliente: Descreve os tipos de relacionamento que a empresa vai estabelecer para criar ou manter uma relação com seus clientes;
- e) Fontes de receita: Representa o dinheiro que sua empresa vai gerar através da venda do seu produto e serviço, e as formas com que você irá capturar esse valor.
- f) Recursos Principais: Descreve os recursos principais para entregar a proposta de valor de uma empresa e fazer ela funcionar;
- g) Atividades-Chaves: São as atividades mais importantes para entregar sua proposta de valor;
- h) Principais Parcerias: Descreve a rede de fornecedores e parceiros que estão ligadas na produção do negócio;
- i) Estrutura de custos: Descreve todos os custos na operação do Modelo de Negócios.

A Figura 1 apresenta, o Canvas do plano de negócio da empresa *Family Flavors* e em seguida a especificação de cada bloco.

Figura 1 - BMC Family Flavors



Fonte: Autoria própria, 2024.

3.2.1 Proposta de valor

A proposta de valor do Restaurante é baseada em três pilares fundamentais, dentre elas estão:

a) Cardápio Diferenciado:

No restaurante encontra-se um cardápio diversificado e inclusivo. A alimentação não é apenas necessidade, mas também é uma expressão de identidade e cultura, que aborda toda diversidade alimentar. Oferecemos opções que atendam a todas as necessidades do nosso público.

b) Ambiente acolhedor e apropriado para lazer:

Oferecemos um ambiente acolhedor e inovador, promovendo momentos de lazer e convívio onde amigos e familiares podem se reunir, compartilhar refeições e criar memórias inesquecíveis.

c) Produtos de alta qualidade:

Utilizamos ingredientes frescos e de alta qualidade em todas as nossas preparações, garantindo que cada prato seja uma experiência de sabor excepcional. Nossos chefs são apaixonados por criar pratos que se destacam não apenas pela apresentação, mas também pelo sabor autêntico.

Nosso compromisso com um cardápio diferenciado, um ambiente acolhedor e produtos de alta qualidade define a nossa proposta de valor. Estamos empenhados em satisfazer as necessidades específicas daqueles com restrições alimentares, bem como proporcionar uma experiência gastronômica inesquecível para o público em geral.

3.2.2 Segmento de clientes

O restaurante *Family Flavors* tem como objetivo atender dois segmentos de públicos diferentes, atendendo as necessidades específicas de cada um. Primeiro segmento de cliente que o restaurante atende são pessoas com restrições alimentares, dentre elas estão:

- a) Diabéticos;
- b) Intolerantes a Lactose;
- c) Celíacos.

3.2.3 Canais de distribuição

Os canais de distribuição da *Family Flavors* para se comunicar até o cliente, serão através de:

a) Restaurante Físico:

O pilar central da nossa presença é o nosso restaurante físico. Este é o local onde os clientes podem vivenciar a experiência acolhedora e desfrutar dos nossos pratos excepcionais.

b) Mídia Social:

Utilizaremos mídias sociais para nos conectar com nossos clientes e promover nosso cardápio diferenciado. Plataformas como Instagram para compartilhar fotos de pratos, anunciar promoções e eventos especiais, e manter um diálogo constante com nosso público.

c) Sites:

O nosso site desempenha um papel fundamental na interação com os clientes. Além de apresentar nosso cardápio e informações sobre o restaurante, ele permite que os clientes façam reservas online, conheçam as últimas atualizações e informações sobre nossos serviços, como opções de pratos.

d) CRM:

Utilizar sistema de relacionamento do cliente a fim de entender melhor as preferências e o comportamento dos consumidores no restaurante. Além disso, auxilia na fidelização do cliente, através de promoções lançadas para atrair o público e levá-lo a escolher o *Family Flavors*.

e) *Delivery* e *Takeaway* (Atendimento):

Oferecer serviços de *delivery* e *takeaway*. Os clientes podem fazer pedidos *online* através do nosso site, e desfrutar dos sabores únicos do *Family Flavors* no conforto de suas casas, como também pedir e retirar no local.

3.2.4 Relacionamento com clientes

O relacionamento que o restaurante vai estabelecer com seus clientes será através de:

a) Atendimento Personalizado para pessoas com restrições:

Um dos nossos diferenciais é o compromisso com o atendimento. Reconhecendo que cada pessoa possui uma necessidade. Teremos uma equipe altamente qualificada para entender e fornecer orientação adequada na escolha do prato. O cliente deve ser ouvido e compreendido.

b) Combos promocionais e pratos do dia:

No *Family Flavors*, apresentar combos promocionais que incluem pratos com acompanhamentos a preços mais baixos. Nossos combos proporcionam uma refeição completa por um valor mais acessível, tornando a experiência dos clientes ainda mais atrativa. O prato do dia, por sua vez, uma escolha criteriosa e diferente a cada dia. Essa constante inovação melhora a rotatividade de nossos pratos e proporciona oportunidades para nossos clientes experimentarem novos sabores

c) Confiabilidade e segurança:

Estamos empenhados em fornecer refeições que atendam a essas restrições com precisão e segurança. Isso inclui práticas de cozinha que evitam a contaminação cruzada e a garantia de que os ingredientes usados sejam adequados. Nossos clientes podem contar conosco para oferecer opções de refeições seguras e confiáveis, criando uma relação de confiança duradoura.

3.2.5 Fluxo de receitas

As estratégias de gerar receita no restaurante serão através das seguintes formas:

a) Vendas diretas no restaurante:

No restaurante *Family Flavors*, todos os clientes são bem-vindos para saborear nossas diversas deliciosas refeições no local. Nosso objetivo é garantir um atendimento eficiente para garantir uma experiência agradável.

b) Vendas *online* e entregas;

Oferecemos vendas *online* e entregas. Nossos clientes podem explorar o cardápio, fazer pedidos e desfrutar das refeições no conforto de suas casas. A entrega é realizada de maneira eficiente e segura.

3.2.6 Recursos Chave

Os recursos chave para entregar a nossa proposta de valor serão:

a) Cozinha equipada:

A cozinha é parte essencial para a preparação de uma boa comida. Teremos equipamentos modernos e utensílios de alta qualidade para que nossos talentosos chefs possam criar pratos incríveis. Cada detalhe foi cuidadosamente pensado para garantir que cada prato que servimos seja excelente.

b) Equipe de cozinheiros:

A fim de oferecer aos consumidores do restaurante pratos deliciosos e de qualidade, o *Family Flavors* conta com uma equipe de cozinheiros efetivos que entregam e exploram o melhor dos sabores que um ingrediente pode oferecer.

c) Equipe de garçons e atendimento;

O atendimento ao cliente é crucial para o funcionamento do nosso restaurante. Portanto, nossa equipe de garçons passará por treinamentos para garantir que estejam bem-preparados para atender a todos, tratando cada cliente com igualdade e atenção, sem fazer distinções.

3.2.7 Atividades chave

As atividades mais importantes do nosso restaurante para entregar nossa proposta para o cliente estão, dentre elas:

a) Desenvolvimento dos pratos:

O desenvolvimento dos pratos é uma de nossas principais atividades. A equipe de cozinheiros elabora opções que atendem a diversas preferências alimentares, garantindo que todos desfrutem de uma experiência gastronômica memorável sem que os alimentos servidos causem desconforto à saúde.

b) Aquisição de Ingredientes:

A aquisição de produtos frescos e de primeira qualidade é uma atividade fundamental para a preparação de pratos excepcionais.

c) Atendimento:

A equipe de garçons e atendentes do restaurante estarão preparados para receber e atender os clientes da melhor forma, com cordialidade e buscando entender a necessidade de cada consumidor de maneira individual para oferecer um atendimento personalizado a fim de fidelizar e consolidar os clientes.

d) Plano de marketing:

A empresa busca por trabalhar com plano de marketing com o objetivo de atingir o maior número de consumidores e consolidar a marca no mercado.

e) Entregas:

Para satisfazer nossos clientes, garantimos entregas eficientes, seja no nosso restaurante ou diretamente na sua casa, cumprindo todas as expectativas dos nossos clientes com a máxima excelência e atenção.

3.2.8 Parcerias chave

A rede de fornecedores e parceiros que estão ligados no nosso restaurante são:

a) Nutricionistas:

Manter a parceria com nutricionistas para garantir que os pratos atendam às necessidades específicas e restritivas dos clientes. Essa parceria permite que ofereçamos refeições seguras e saudáveis a pessoas com restrições alimentares.

b) Fornecedores de Ingredientes:

Manter parceria com fornecedores de ingredientes de alta qualidade. Essa colaboração nos assegura o acesso a ingredientes frescos e de primeira linha, que são a base para nossos pratos.

c) Fornecedores de bebida:

Manter parceria com fornecedores de bebidas que nos fornecem uma variedade de opções, desde vinhos especiais até bebidas não alcoólicas. Essas parcerias ampliam o nosso cardápio de bebidas e agradam a diversos gostos.

d) Contabilidade:

A contabilidade como uma parceria chave do restaurante garante o cumprimento das obrigações legais e regulatórias, oferece suporte no planejamento financeiro, controle de custos e análise de desempenho, auxilia na tomada de decisões estratégicas, reduz os riscos financeiros e fornece consultoria personalizada. Com essa parceria, o restaurante pode otimizar suas operações financeiras e buscar o crescimento sustentável do negócio

e) Empresa de *delivery*:

Torna-se de extrema importância ter um bom serviço de entregas no restaurante, por isso, o *Family Flavors* terá como parceiro chave empresa especializada que ficará responsável com o serviço de entregas, a fim de garantir que os alimentos cheguem até o consumidor em bom estado e no tempo abio.

3.2.9 Estrutura de custos

Todos os custos operacionais que envolvem nosso restaurante são:

a) Custos fixos e variáveis:

Todos os custos que serão necessários para o melhor funcionamento do restaurante. Custos com a propriedade, folha de pagamento, insumos para o preparo

dos alimentos, equipamentos de cozinha, mesas e cadeiras, campanhas de marketing e custos com contabilidade.

b) Recursos Humanos

O quadro de funcionários é fundamental para o sucesso do restaurante. Investimos em treinamentos, bonificações, para que todos sejam qualificados e motivados.

c) Marketing

Investir em estratégias e campanhas de marketing para promover o restaurante alcance um público mais amplo e contribuir para a consolidação da marca no mercado. Isso inclui publicidade, promoções e marketing digital.

d) Treinamento e desenvolvimento

Oferecemos a todos os funcionários treinamento e desenvolvimento que garantem que todos estejam atualizados e preparado para atender todas as necessidades dos clientes.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Conforme destacado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), um plano de negócios se configura como uma ferramenta valiosa e essencial para delinear de forma abrangente o cenário do mercado, as características do produto e as estratégias do empreendedor. Através desse instrumento, torna-se possível obter uma visão aprofundada do setor, do produto, dos serviços oferecidos, da concorrência, dos fornecedores e, sobretudo, identificar os pontos fracos e fortes do empreendimento.

É um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. (SEBRAE, 2022, n.p.)

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Os dados do empreendimento *Family Flavors*, como sua razão social, nome fantasia e composição de sócios, estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Dados do empreendimento.

Razão Social: Almeida & CIA Restaurante LTDA		
Nome fantasia: <i>Family Flavors</i>		
Sócios	CPF	RG
Flávia Conceição dos Santos	465.XXX.XXX-04	38.XXX.XXX-7
Gabriella Gomes Batista	526.XXX.XXX-66	53.XXX.XXX-4
Juliana Santana Andrade	405.XXX.XXX-82	50.XXX.XXX-1
Maria Nascimento de Almeida	527.XXX.XXX-77	50.XXX.XXX-8

Fonte: Autoria própria, 2023.

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

No quadro 2 estão detalhados os dados dos autores deste trabalho, que são os empreendedores e responsáveis por esse modelo de negócio.

Quadro 2 - Dados dos empreendedores

	Nome:	Flávia Conceição dos Santos
	Formação	Técnico em Informática - ETEC Adolpho Berezin; Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG.
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	25
	Naturalidade:	Mongaguá - SP
	Residência atual:	Mongaguá - SP
	Nome:	Gabriella Gomes Batista
	Formação:	Ensino Médio com Habilitação Profissional de Técnico em Nutrição e Dietética - (M-Tec)
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	22
	Naturalidade:	Santos - SP
	Residência atual:	Praia Grande - SP
	Nome:	Juliana Santana Andrade
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	24

	Naturalidade:	Praia Grande - SP
	Residência atual:	Praia Grande - SP
	Nome:	Maria Nascimento de Almeida
	Formação:	Técnica em Marketing - Etec Praia Grande; Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG.
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	21
	Naturalidade:	Ibirataia- BA
	Residência atual:	Mongaguá – SP

Fonte: Autoria própria, 2023.

4.1.2 Organograma da empresa

Conforme Carneiro (2023, n.p.), “o organograma serve para descrever como a empresa se organiza internamente a nível de cargos e departamentos. Também é conhecido como gráficos hierárquicos.” Para o autor, trata-se de uma estrutura fundamental para gestão de um negócio, pois permite que os cargos sejam determinados e as linhas hierárquicas sejam traçadas pela empresa.

A figura 2 apresenta o organograma da empresa *Family Flavors*, destacando as principais funções de cada sócio e seus subordinados.

Figura 2 - Organograma *Family Flavors*

Fonte: Autoria própria, 2023.

O organograma da *Family Flavors* é composto por quatro sócios-proprietários, cada um desempenhando papéis distintos na gestão da empresa. Flávia assume a responsabilidade pelo setor administrativo e financeiro. Gabriella lidera a gestão operacional, supervisionando os auxiliares de serviços gerais, *hostel*, garçons e o chef de cozinha, sendo que os auxiliares de cozinha reportam diretamente ao chef.

Juliana está à frente do setor de marketing e vendas, concentrando seus esforços na formulação de estratégias assertivas para consolidar a marca no mercado. Por fim, Maria assume o papel crucial na gestão de recursos humanos, desempenhando atividades que incluem contratações, gerenciamento de colaboradores e implementação de programas de treinamento e desenvolvimento.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

Segundo o Ministério do Trabalho (2023, n.p.),

A Classificação Brasileira de Ocupações - CBO, instituída por portaria ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares.

O *Family Flavors* possui atualmente quatro sócios proprietários onde:

Gerente Administrativo / Financeiro: Eles desempenham funções críticas na supervisão e controle de uma variedade de serviços financeiros, bens patrimoniais e operações logísticas. Suas responsabilidades incluem a elaboração de orçamentos, gestão de pagamentos, realização de cobranças, controle de ativos patrimoniais, fechamento de câmbio, análise de crédito, coordenação de operações de caixa e administração de processos logísticos, incluindo o gerenciamento de almoxarifado e estoque. Além disso, exercem papel fundamental na supervisão de equipes de trabalho, fornecendo orientação e avaliando o desempenho para garantir a máxima qualidade no trabalho. Essas atribuições abrangentes demonstram a versatilidade e a abrangência das suas responsabilidades, contribuindo para o eficiente funcionamento e a excelência operacional da organização (CBO, 2023, n.p.).

Gerente Operacional: Esses profissionais desempenham um papel fundamental ao recepcionar e prestar serviços de apoio a uma variedade de clientes, pacientes, hóspedes, visitantes e passageiros. Suas responsabilidades englobam o atendimento telefônico e a oferta de informações em diversos ambientes, como escritórios, consultórios, hotéis, hospitais, bancos, aeroportos e outros estabelecimentos. Eles são responsáveis por marcar entrevistas ou consultas,

recepcionar clientes e visitantes, identificar suas necessidades e direcioná-los para os locais ou pessoas procuradas. Além disso, desempenham tarefas como agendamento de serviços, reserva de hotéis e passagens, e oferecem orientações sobre acomodações. No contexto da segurança, observam rigorosamente as normas internas, verificando documentos e a idoneidade dos clientes, e comunicam eventuais presenças suspeitas aos responsáveis pela segurança. Adicionalmente, encarregam-se do fechamento de contas e estadias de clientes, contribuindo para a organização de informações e o planejamento eficaz das atividades diárias (CBO, 2023, n.p.).

Gerente de Marketing / Vendas: Esses profissionais desempenham um papel crucial na definição do planejamento estratégico da empresa, sendo responsáveis por conceber e implementar planos de marketing e vendas. Além disso, têm a incumbência de gerir a qualidade do processo de vendas, assegurando padrões elevados em todas as interações comerciais. Participam ativamente na formulação de políticas de recursos humanos, contribuindo para a estruturação e desenvolvimento da equipe. Sua comunicação é essencialmente orientada para disseminar informações relevantes ao público de interesse da empresa, consolidando uma imagem positiva e transparente no mercado. Essas atribuições abrangentes destacam a natureza estratégica e multifuncional do papel desses profissionais na gestão integral da empresa (CBO, 2023, n.p.).

Gerente de Recursos Humanos: Esses profissionais desempenham um papel-chave ao gerenciar as atividades relacionadas aos departamentos ou serviços de pessoal, abrangendo áreas como recrutamento e seleção, cargos e salários, benefícios, e treinamento e desenvolvimento. Sua liderança é essencial para facilitar o desenvolvimento eficaz das equipes nessas áreas. Além das responsabilidades operacionais, prestam assessoria à diretoria e setores da empresa em atividades estratégicas, como planejamento, contratações e negociações de relações humanas e do trabalho. Sua atuação estende-se à representação da empresa em eventos corporativos e comunitários, contribuindo para a imagem positiva da organização na sociedade. Essas competências destacam a natureza abrangente e estratégica da função, envolvendo tanto aspectos operacionais quanto decisões estratégicas e representação institucional (CBO, 2023, n.p.).

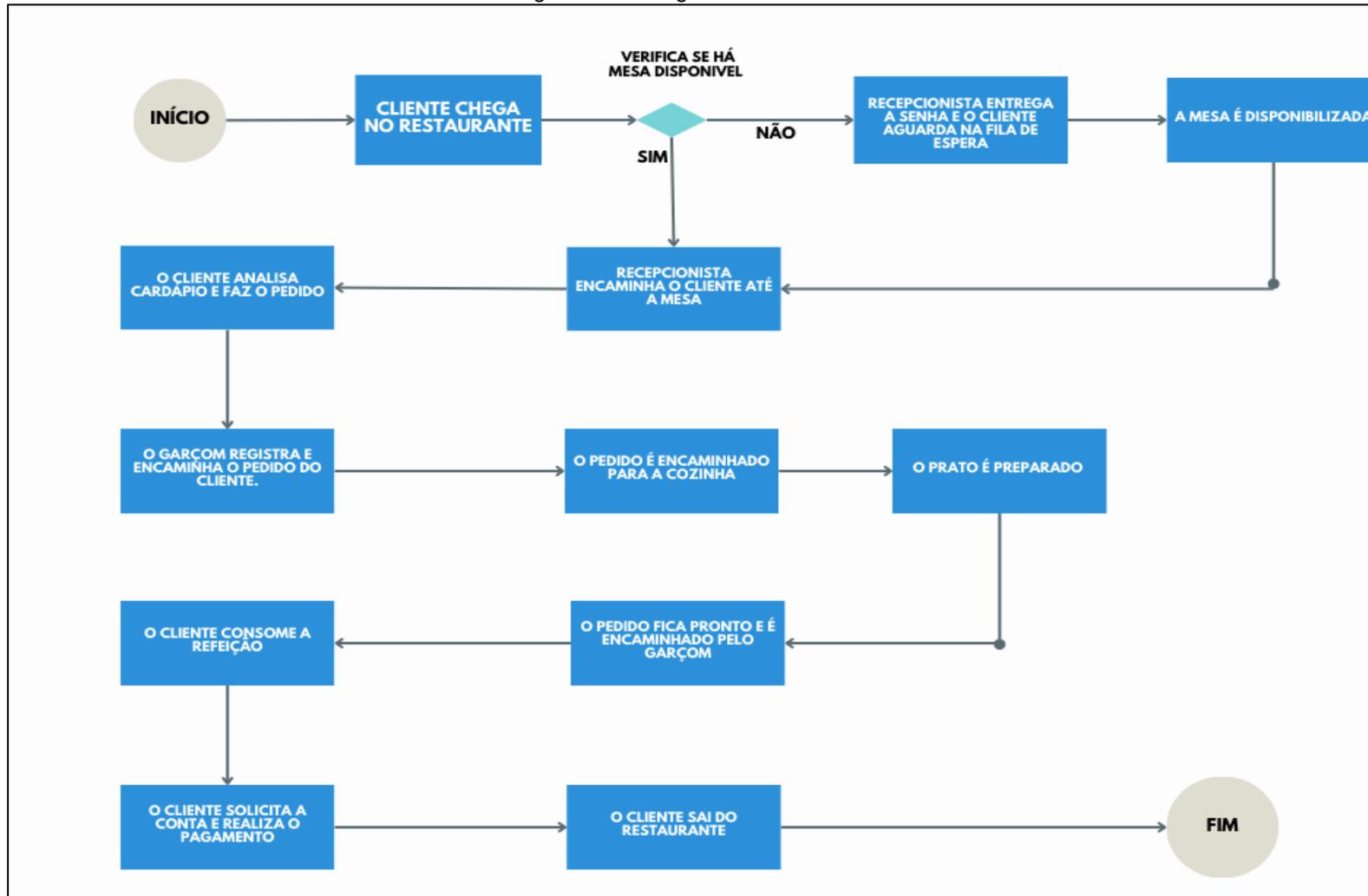
4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

Para Costa (2023, n.p.), “um fluxograma é uma representação gráfica, geralmente feita por meio de um diagrama, de um processo.”

O objetivo do fluxograma é demonstrar cada etapa que envolve um processo determinado, indicando, por meio de forma diversas, como cada uma dessas etapas ocorrem, quais são as partes envolvidas, os processos de decisão, entre outros pontos. (Costa, 2023, n.p.)

A Figura 3 demonstra o fluxograma referente ao atendimento com os clientes no restaurante *Family Flavors*.

Figura 3 - Fluxograma atendimento



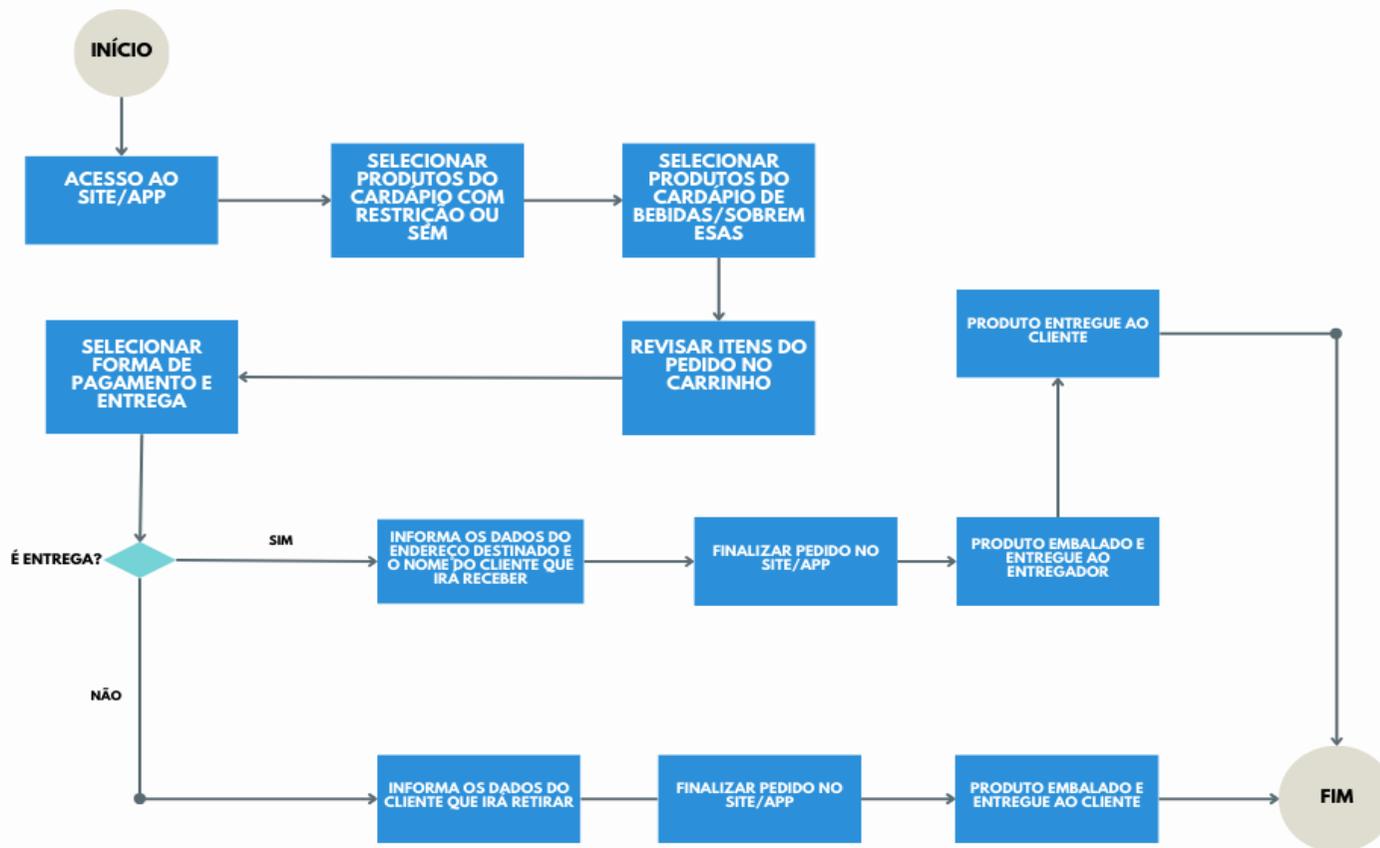
Fonte: Autoria própria, 2024.

O fluxograma apresentado delinea o processo central no restaurante, focalizando especificamente o atendimento ao cliente. A sequência tem início com a chegada do cliente ao estabelecimento, onde é prontamente recebido pela recepcionista. A primeira etapa consiste na verificação da disponibilidade de mesas; caso não haja, o cliente é encaminhado à sala de espera, recebendo uma senha para aguardar a disponibilidade. Uma vez que a mesa está disponível, o cliente é conduzido até ela. Para aqueles clientes que chegam e já encontram mesa disponível, a recepcionista realiza o encaminhamento imediato, além de oferecer o cardápio.

Nesse momento, o garçom assume o atendimento ao cliente, registrando seu pedido e encaminhando-o à cozinha para a preparação dos alimentos. Após a conclusão, o garçom serve o prato ao cliente, que então desfruta da refeição. Ao término, o cliente solicita a conta ao garçom, efetua o pagamento e, finalmente, deixa o restaurante. Esse processo integrado visa proporcionar uma experiência fluida e satisfatória ao cliente, destacando-se pela eficiência desde a chegada até a saída do estabelecimento.

Além disso, a figura 4 demonstra o processo de atendimento para o serviço de *delivery* com pedidos realizados via *whatsapp* e aplicativo de pedidos a qual o restaurante irá atender.

Figura 4 - Delivery pedidos online

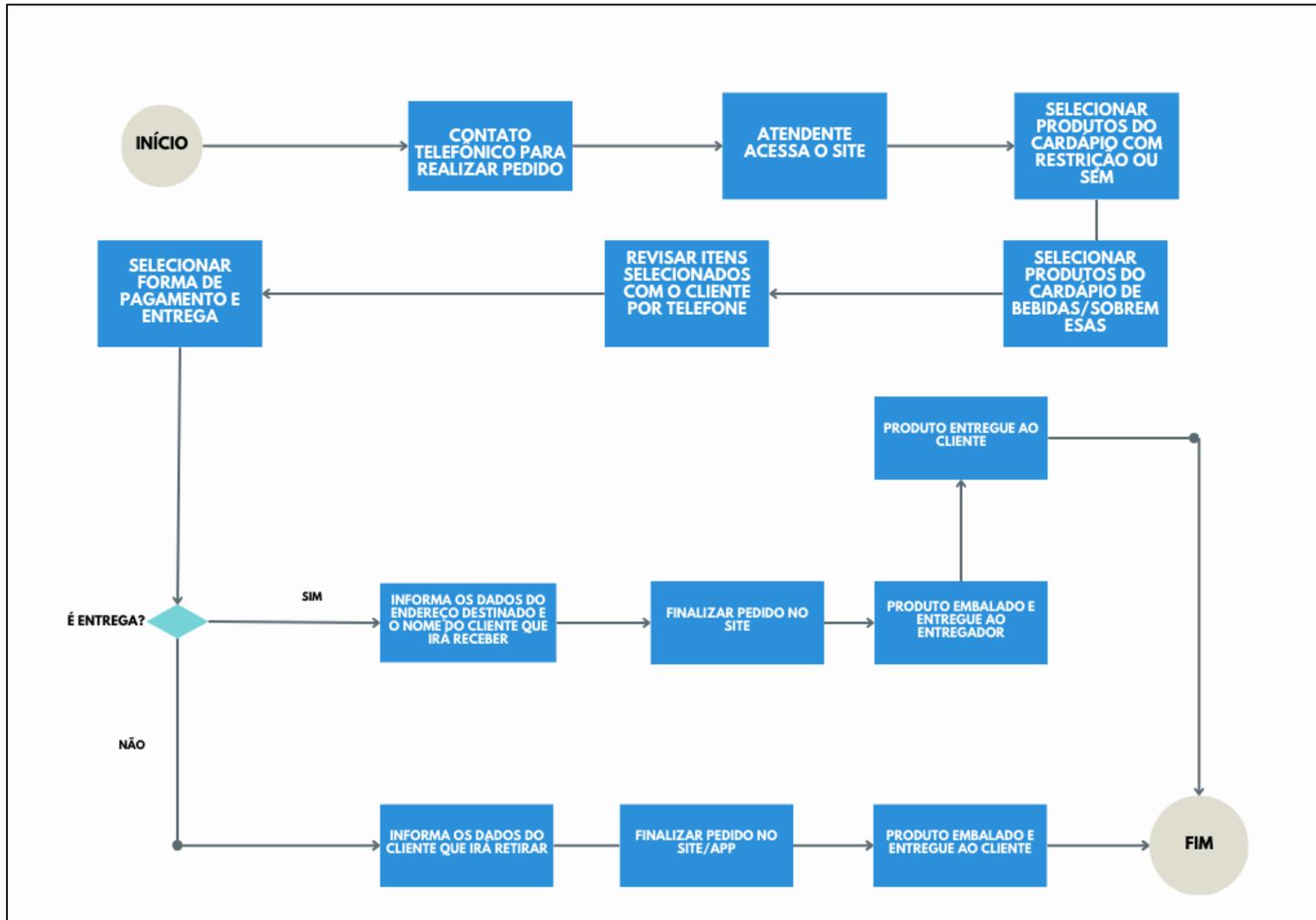


Fonte: Autoria própria, 2024.

O fluxograma delinea o processo de *delivery* do restaurante, focando no atendimento ao cliente de forma centralizada. O processo se inicia quando o cliente acessa o site ou aplicativo, escolhendo entre o cardápio para pessoas com ou sem restrições alimentares. Em seguida, o cliente seleciona os itens desejados e, opcionalmente, explora o menu de bebidas e sobremesas, adicionando tudo ao carrinho. Após essa etapa, o cliente revisa o pedido e prossegue para escolher a forma de pagamento, que pode ser débito, crédito, pix, *QR code* ou dinheiro. No aplicativo, há a opção para retirada no local ou entrega, com a respectiva taxa sendo informada ao cliente. Caso opte pela entrega, o cliente fornece os dados necessários via integração no aplicativo ou site para que a entrega seja realizada. O restaurante então prepara o prato, utilizando embalagens ecológicas, e entrega ao entregador para envio. Por fim, o pedido é entregue ao cliente, finalizando o processo.

A figura 5 mostra o processo de *delivery* para atendimento via telefone onde o consumidor entra em contato diretamente com o restaurante.

Figura 5 - Delivery pedido via telefone



Fonte: Autoria própria, 2024.

O processo inicia quando o cliente entra em contato com o restaurante para fazer o seu pedido. A atendente coleta o pedido e seleciona as opções no aplicativo de pedidos escolhendo entre as opções com ou sem restrições alimentares. Caso seja uma opção do consumidor, seleciona bebidas ou sobremesa. O atendente pergunta a forma de pagamento e se será entrega ou retirada. Se optar por serviço de entrega, coleta dos dados de endereço e do cliente que irá receber os produtos, finaliza o pedido no site, o alimento é preparado na cozinha, embalado e entregue ao entregador que irá até o cliente finalizará o processo. Por sua vez, quando a opção é de retirada no local, o cliente informa os dados de quem irá retirar o produto, o pedido é finalizado no aplicativo, preparado e embalado, e no tempo devido, entregue ao consumidor no local, finalizando o processo de retirada.

4.2 INOVAÇÃO

Atualmente inovar é um pré-requisito para a sobrevivência das pequenas empresas devido ao cenário de crises e de constantes mudanças no mercado (SEBRAE, 2022, n.p.).

O conceito de inovação é fazer algo novo (uma nova ideia, um novo produto, serviço etc.), ou algo já conhecido, mas de uma maneira diferente (inovadora). Inovação requer criatividade e coragem para traçar um caminho que ninguém traçou antes. A inovação significa melhorar algo, seja trazendo uma ideia completamente nova, ou melhorando processos, metodologias e jeitos de se fazer alguma coisa. Essa é a definição de inovação (Caribé, 2021, n.p.).

4.2.1 Radar de inovação

Conforme Casoni; Malagolli (2019, p. 150),

O Radar da Inovação é uma ferramenta que amplia a percepção da inovação incorporada pela empresa e é utilizada para mensurar o grau de inovação em empresas a partir das análises de dados e acontecimentos (Casoni; Malagolli, 2019, p. 150).

O Radar da Inovação é dividido em doze diferentes dimensões, onde quatro delas são os principais pilares: (Oferta; cliente; Processo e Presença) (Casoni; Malagolli, 2019, p. 150).

Cada uma das dimensões apresenta meios de inovação:

1. Oferta: Engloba a criação de um novo produto ou serviço.
2. Plataforma: Habilidade de produzir novos outputs utilizando os mesmos inputs.
3. Solução: Criação de ofertas personalizadas.

4. Cliente: Atendimento de novas necessidades e identificação de novos segmentos.
5. Experiências: Conhecimentos adquiridos a partir dos contatos com os clientes.
6. Valor: Redefinição de produtos e processos para obtenção de receitas.
7. Processo: Alterações que visem a melhoria dos processos.
8. Organização: Mudança de função, forma e atividades na empresa.
9. Cadeia de fornecimento: Redimensionamento dos relacionamentos entre fluxo de informações e terceirizações.
10. Presença: Novos canais de distribuição e pontos de presença.
11. Redes: Tecnologia da informação e comunicação de forma integrada com a oferta.
12. Marca: Expansão da marca ou criação de novas.

As dimensões e suas subdivisões são utilizadas no diagnóstico da realidade em que a empresa se encontra, são distintas e interligadas mostrando em números, de 1 a 5, o grau de inovação, a fim de gerar ações de melhorias trazendo as inovações para as empresas (D'anjour; Silva, 2016, n.p.).

A demonstração das dimensões do Radar de Inovação do restaurante *Family Flavors*, apresentado no Quadro 3, onde foi realizada uma análise baseada nos principais concorrentes no mercado, devido ao fato de o *Family Flavors* ser uma empresa nova.

Quadro 3 - Dimensões do Radar de Inovação *Family Flavors*.

Radar inovação	
Oferta	Na análise da concorrência, atribuímos nota 4, dois dos três concorrentes oferecem opções somente para o público vegano e vegetariano, e o terceiro oferece opções de lanches rápidos para pessoas com restrições alimentares. No entanto, o <i>Family Flavors</i> recebeu a nota 4.5 pois adota uma abordagem mais ampla, concentrando-se em atender não apenas veganos e vegetarianos, mas também

	<p>aqueles com diferentes restrições alimentares e o público em geral. Além de oferecer opções de refeições para almoço e jantar. Enquanto a concorrência se especializa em um grupo específico, o <i>Family Flavors</i> destaca-se ao criar uma proposta inclusiva, buscando atender uma variedade de preferências e necessidades.</p>
Plataforma	<p>Ao examinarmos a concorrência, a nota atribuída foi 3.5, pois notamos que ela oferece uma variedade de opções no cardápio, mas focam em veganos e vegetarianos e em opções rápidas para pessoas com restrições alimentares. Por outro lado, a <i>Family Flavors</i>, com nota 4, procura atender a diversos públicos, criando cardápios não apenas para quem tem restrições alimentares, mas também para o público em geral. Além de oferecer cardápios voltados para refeições de almoço e jantar. Enquanto a concorrência destaca-se pela diversidade no menu, a <i>Family Flavors</i> destaca-se por abraçar uma clientela mais ampla, proporcionando uma experiência gastronômica inclusiva e atraente para todos os gostos.</p>
Marca	<p>Em termos de marca, foi atribuída nota 4.5 para a concorrência pois tem uma marca consolidada, construída ao longo do tempo, o que a torna conhecida entre os clientes. Já o <i>Family Flavors</i>, sendo uma marca mais nova, atribui-se nota 4, pois está implementando estratégias para se tornar conhecida no mercado. Cada um está</p>

	em uma fase diferente na jornada de construção da sua marca.
Cientes	
	<p>Na concorrência, nota 4, pois eles atraem muitos clientes ao adaptar pratos comuns para veganos, sem perder a essência do prato. Além de oferecer opções de refeições rápidas para pessoas que possuem restrições alimentares. Enquanto isso, com nota 4.5, o <i>Family Flavors</i> busca aumentar a variedade de produtos para atender a diversas preferências.</p>
Soluções	
	<p>Ao analisarmos as soluções apresentadas pelos concorrentes, atribuímos nota 4, pois notamos que a abordagem deles se concentra em atender às necessidades dos clientes e implementar melhorias contínuas. Uma dessas melhorias é a facilitação dos pedidos por meio de sites, e aplicativo de <i>delivery</i> visando otimizar o processo de atendimento. Por outro lado, o <i>Family Flavors</i>, também com nota 4, adota uma estratégia semelhante, buscando atender a todas as necessidades do seu público para proporcionar um atendimento ainda melhor. A ideia é garantir que cada cliente encontre soluções adaptadas às suas preferências e exigências específicas. Ambas as propostas refletem um compromisso em evoluir constantemente para atender da melhor forma possível às demandas do público.</p>

<p style="text-align: center;">Relacionamento</p>	
	<p>Ao analisar o relacionamento, foi atribuída nota 3.5 para a concorrência pois buscam atrair a atenção dos clientes através de inovações, como cardápios temáticos sazonais. Por outro lado, com nota 4, o <i>Family Flavors</i> adota uma abordagem centrada na fidelização dos clientes, introduzindo um programa que oferece cardápios do dia a preços mais acessíveis. Além disso, o programa de fidelidade inclui um cartão <i>voucher</i>, permitindo que os clientes ganhem uma refeição gratuita a partir da quinta visita, e destaca-se pelo reconhecimento especial aos aniversariantes do dia. Ambas as estratégias refletem o compromisso de enriquecer a experiência do cliente.</p>
<p style="text-align: center;">Agregação de Valor</p>	
	<p>A concorrência, com nota 4, se destaca ao chamar a atenção dos clientes com cardápios diferentes e temáticos, oferecendo alimentos exclusivos e de alta qualidade. Além de adaptar refeições do dia a dia para atender as necessidades de pessoas com restrições alimentares. Enquanto isso, com nota 4.5, o <i>Family Flavors</i> opta por aumentar a fidelidade dos clientes por meio de promoções "pague um, leve outro". Além disso, oferece um ambiente aconchegante e inovações constantes nos pratos. Ambas as abordagens buscam agregar valor, seja por meio de uma experiência culinária única ou de promoções atrativas para fidelizar os clientes.</p>

<p>Processos</p>	<p>A concorrência, com nota 2.5, é eficiente ao gerenciar pedidos <i>online</i> de forma organizada. Já o <i>Family Flavors</i>, com nota 4 atribuída, está preocupado com o meio ambiente, adota práticas sustentáveis na gestão de resíduos e no descarte de lixo, além de esforços para reduzir o desperdício de alimentos de maneira ecológica. Ambas as abordagens se destacam por promover processos eficazes e sustentáveis, cada uma focando em aspectos específicos do negócio.</p>
<p>Organização</p>	<p>Ao analisar a concorrência, foi atribuído nota 3, pois eles entendem as necessidades do seu público por meio de pesquisas de mercado. Já o <i>Family Flavors</i>, com nota 5, foca em entender as necessidades individuais dos clientes e acompanha as tendências do mercado. As duas estão em sintonia com a organização centrada no cliente, cada um à sua maneira.</p>
<p>Cadeia de Fornecimento</p>	<p>Ao pensarmos em Cadeira de Fornecimento, atribuiu-se nota 3.5 para a concorrência, o tempo de espera para entrega dos pedidos é mediana, alguns dos concorrentes demoram um pouco mais para efetuar as entregas, ocasionando em transtornos com os clientes. Porém no geral oferecem opções que chamam a atenção e agradam o paladar dos consumidores. Enquanto isso, ao <i>Family Flavors</i> foi atribuída nota 4.5, pois busca evitar problemas de falta de matéria-prima, trabalhando com pelo menos 3 fornecedores para itens essenciais, além</p>

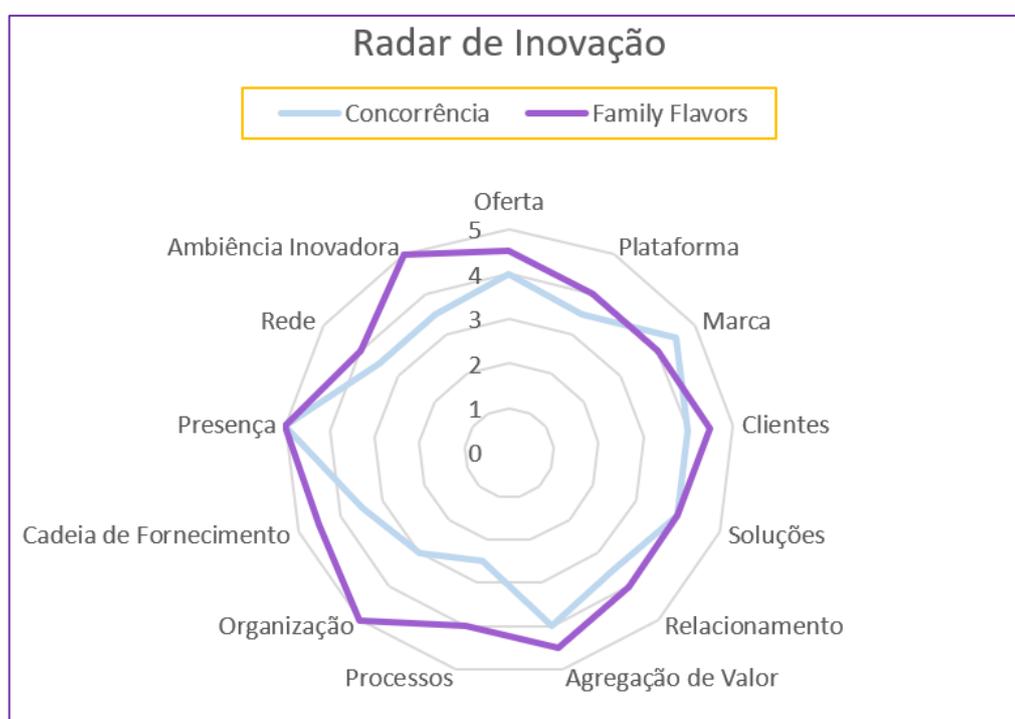
	de identificar os trajetos mais viáveis para melhor atender os consumidores. Cada uma lida com desafios de maneiras diferentes na gestão de sua cadeia de fornecimento.
Presença	
	Ao analisar os concorrentes, foi atribuído nota 5 pois ambos os restaurantes escolheram estrategicamente pontos de alta movimentação, onde há uma concentração significativa de pessoas com diversas necessidades. Essa escolha aumenta a probabilidade de alta procura, proporcionando acesso a uma variedade de públicos. No caso específico do <i>Family Flavors</i> , a nota foi 5 pois ele se destaca ao se concentrar em um ponto estratégico de alta demanda na cidade de Praia Grande. Essa localização estratégica visa atrair e atender eficientemente às necessidades de um público diversificado na região. Ambas as abordagens refletem a importância da escolha do local para o sucesso nos negócios, aproveitando a demanda local.
Rede	
	A concorrência, com nota 3.5, usa site e <i>Instagram</i> para mostrar cardápios e promoções. Embora a comunicação nas redes sociais sejam falhas pela falta de frequência e os posts não são sempre focados em demonstrar os seus serviços. O <i>Family Flavors</i> por sua vez com nota 4 planeja usar site e <i>Instagram</i> de forma mais ativa para fazer marketing, oferecendo serviços como <i>delivery</i> e <i>takeaway</i> para atrair novos

	clientes. Ambos reconhecem a importância da presença <i>online</i> , mas o <i>Family Flavors</i> busca ser mais dinâmico e diversificado nas redes sociais.
Ambiência Inovadora	Analisando a concorrência, atribuímos nota 3.5, pois eles não envolvem nutricionistas no negócio, podendo afetar a segurança alimentar dos clientes. No <i>Family Flavors</i> , com nota 5, estabelece parcerias com nutricionistas para garantir a segurança e qualidade dos cardápios. Essa medida visa assegurar que nossos clientes desfrutem de refeições confiáveis e nutritivas.

Fonte: Autoria própria, 2023.

O Gráfico 1 apresenta o Radar da Inovação onde foram estudados os comportamentos dos concorrentes em paralelo ao restaurante *Family Flavors*.

Gráfico 1 - Radar da Inovação.



Fonte: Autoria própria, 2023.

Ao analisarmos o contexto geral das dimensões do Radar da Inovação, é evidente que a concorrência possui uma vantagem significativa em termos de tempo de atuação no mercado, já consolidando sua presença e conquistando um público estabelecido. No entanto, o *Family Flavors*, mesmo sendo uma marca mais recente, destaca-se pela sua abordagem inovadora e inclusiva, buscando atrair não apenas um nicho específico, mas uma ampla gama de clientes. O comprometimento com práticas sustentáveis, estratégias de marketing dinâmicas e parcerias com profissionais de saúde para garantir a segurança alimentar reforçam a proposta única do *Family Flavors*. O restaurante busca se diferenciar pela qualidade, diversidade e compromisso com uma experiência gastronômica única, enquanto a concorrência tem o benefício do tempo no mercado.

4.2.2 Análise VRIO

A análise VRIO é uma metodologia que se fundamenta na avaliação dos recursos internos de uma empresa, visando aprimorar a vantagem competitiva da instituição (Labone, 2023, n.p.). No conceito fundamental, essa ferramenta significa:

- a) Valor;
- b) Raridade;
- c) Inimitabilidade;
- d) Organização.

A seguir o Quadro 4 demonstra as dimensões da Análise VRIO da empresa *Family Flavors*.

Quadro 4 - Dimensões da Análise VRIO da *Family Flavors*

Empresa:			
É valioso?	É raro	É difícil de imitar?	A empresa está organizada para explorar?
Sim	Sim	Não	Sim

Fonte: Autoria própria, 2023.

A) É valioso?

Sim, apesar de ser conhecido, a falta de opções adaptadas é uma oportunidade valiosa para o *Family Flavors* se destacar.

B) É raro?

Sim, porque não tem muitos lugares iguais, especialmente com profissionais na área da saúde para garantir a segurança alimentar de todos. tornando o *Family Flavors* único e diferente, algo que não se encontra facilmente.

C) É difícil de imitar?

Não, embora a ideia de um restaurante inclusivo não seja difícil de imitar, a verdadeira dificuldade reside na execução correta e no entendimento aprofundado das necessidades dos clientes com restrições alimentares.

D) A empresa está organizada para explorar?

Sim, o fato de todos os sócios possuírem formação e conhecimento adequados para administrar o negócio, aumenta a confiança na capacidade da empresa de explorar suas vantagens competitivas.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

Neste capítulo será apresentada a estrutura do negócio da empresa *Family Flavors*.

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa

Segundo Nakagawa (2023, p. 1), a missão, visão e valores são:

Indicadas para organizações de todos os portes, em especial as que estão nascendo ou as pequenas. Serve para definir a direção estratégica da empresa: da integração das operações à estratégia da companhia e da motivação da equipe. É útil porque permite que o empreendedor reflita sobre o papel do seu negócio na sociedade e sobre o futuro da empresa.

4.3.1.1 Missão

De acordo com Nakagawa (2023, p.1), “é o propósito de a empresa existir. É sua razão de ser”.

A missão da empresa *Family Flavors* é proporcionar momentos agradáveis e experiências memoráveis por meio de refeições saborosas, garantindo total segurança alimentar para pessoas com restrições alimentares, ao mesmo tempo que promovemos a convivência inclusiva com aqueles sem restrições alimentares.

4.3.1.2 Visão

Trata-se da situação em que a organização deseja chegar em um determinado período (Nakagawa, 2023, p.1).

A visão da empresa *Family Flavors* é ser líder na área de alimentação, atendendo a diversos públicos e oferecendo um cardápio especializado para pessoas com restrições alimentares.

4.3.1.3 Valores

Enquanto os valores “são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros.” (Nakagawa, 2023, p.1).

Os valores adotados pela empresa *Family Flavors* são:

- Integridade e confiança: Agir com ética e compromisso com a saúde de nossos colaboradores, fornecedores e clientes;
- Respeito aos consumidores;
- Ética no ambiente profissional;
- Segurança alimentar;
- União e bem-estar.

4.3.2 Setores de atividades

A empresa encontra-se no setor terciária da economia, pois de acordo com Magalhães (2019, n.p.), “o setor terciário é o que se refere ao comércio a aos serviços (...) é o grande responsável pelo desenvolvimento econômico e também é o que mais cresce nos países emergentes.”

Além disso, por se tratar de uma empresa do ramo da alimentação, entende-se que ela se enquadra ao Código Cnae: 5611-2/01 Restaurantes e similares (IBGE, 2023, n.p.).

4.3.3 Forma jurídica

Entende-se por forma jurídica o “método de classificação que define a estrutura de uma empresa, permitindo a identificação da sua constituição legal, como o número de sócios, as obrigações, o capital social, entre outros quesitos.” (Richardson, 2023, n.p.).

Ao definir a forma jurídica do *Family Flavors*, admite-se que o que mais se enquadra é a Sociedade Limitada, pois a empresa encontra-se com quatro sócios ao negócio. Além disso, neste modelo de negócio há a separação dos bens pessoais e dos bens da pessoa jurídica (Gularte, 2023, n.p.).

4.3.4 Enquadramento Tributário

Para Gularte (2023, n.p.), enquadramento tributário ou regime tributário é “o conjunto de regras que estabelecem a forma como uma empresa recolherá seus impostos.”

O regime tributário adotado para a *Family Flavors* é através do Simples nacional, sendo uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), onde o faturamento anual é de R\$360 mil a R\$4,8 milhões. Além disso, por se tratar de um comércio onde serão necessários um determinado número de funcionários para o funcionamento, a EPP tem como característica a permissão de possuir entre 10 à 49 funcionários (SEBRAE, 2021, n.p.).

O Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples Nacional) unifica o pagamento de diversos tributos, inclusive impostos estaduais (ICMS), municipais (ISS) e a contribuição patronal para previdência. A opção pelo Simples Nacional deve ser feita até o último dia útil do mês de janeiro. Mas se você está abrindo sua empresa, a opção pode ser feita em até 30 (trinta) dias do início da atividade, contado a partir do último deferimento (aprovação) de inscrição, seja municipal ou estadual. Porém, este prazo não pode ser maior do que 60 (sessenta) dias da data de inscrição no CNPJ (GOV, 2023, n.p.).

4.3.5 Capital Social

De acordo com o SEBRAE (2020, n.p.), “capital social é o valor investido que será colocado à disposição da empresa por cada um dos sócios, seja bens financeiros ou bens materiais.”

O *Family Flavors* terá inicialmente um capital social de R\$202.054,44 onde cada sócio irá contribuir com 25% do capital inicial da empresa. A tabela 1 demonstra a contribuição de capital social de cada sócio proprietário.

Tabela 1 - Capital Social da Empresa

SÓCIO – PROPRIETÁRIO	CAPITAL SOCIAL (R\$)	PARTICIPAÇÃO (%)
FLÁVIA C. DOS SANTOS	R\$50.513,61	25%
GABRIELLA G. BATISTA	R\$50.513,61	25%
JULIANA S. ANDRADE	R\$50.513,61	25%
MARIA N. DE ALMEIDA	R\$50.513,61	25%

Fonte: Autoria própria, 2023.

4.3.6 Fontes de Recursos

Conforme Endeavor (2020, n.p.), existem 5 diferentes opções para obter recursos para um negócio: Capital próprio; Capital de amigos e familiares; Linhas de crédito bancário; Linhas de fomento e subvenção governamental; e capital de risco.

a) Capital próprio: Também conhecido por *bootstrapping*, geralmente é a primeira fonte de renda usada pelos empreendedores. Esse tipo de recurso tem desvantagens, como a limitação das perspectivas de expansão e o crescimento do empreendimento.

b) Capital de Familiares e Amigos: Conhecido como 3F (*friends, family and fools*), possui baixo custo e é muito baseado em confiança. É uma forma de empréstimo mais fácil, porém pode afetar as relações pessoais.

c) Linhas de Crédito bancário: Além da dedutibilidade das despesas com juros no imposto de renda, optar por financiar um negócio por meio de linhas de crédito representa uma das formas mais seguras, uma vez que não implica na perda de participação acionária.

d) Linhas de fomento e subvenção: Os Órgãos e Agências de Fomento são entidades públicas com a missão de fornecer apoio financeiro a pesquisas e desenvolvimento de soluções nas áreas de ciência, saúde, tecnologia e inovação.

e) Capital de Riscos: Investidores injetam capital em empresas com a expectativa de obter participação nos lucros e ver o valor da empresa aumentar continuamente.

A *Family Flavors* iniciará suas atividades utilizando o capital próprio da participação dos sócios na empresa, podendo no futuro, a fim de ampliar os negócios buscar capital de terceiros.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO

De acordo com o SEBRAE (2023, n.p.),

Uma análise de mercado é um processo pelo qual você coleta e analisa informações sobre um mercado específico para entender as oportunidades e desafios que ele oferece. É um processo importante para entender as oportunidades e desafios de um mercado específico e tomar decisões informadas sobre como avançar.

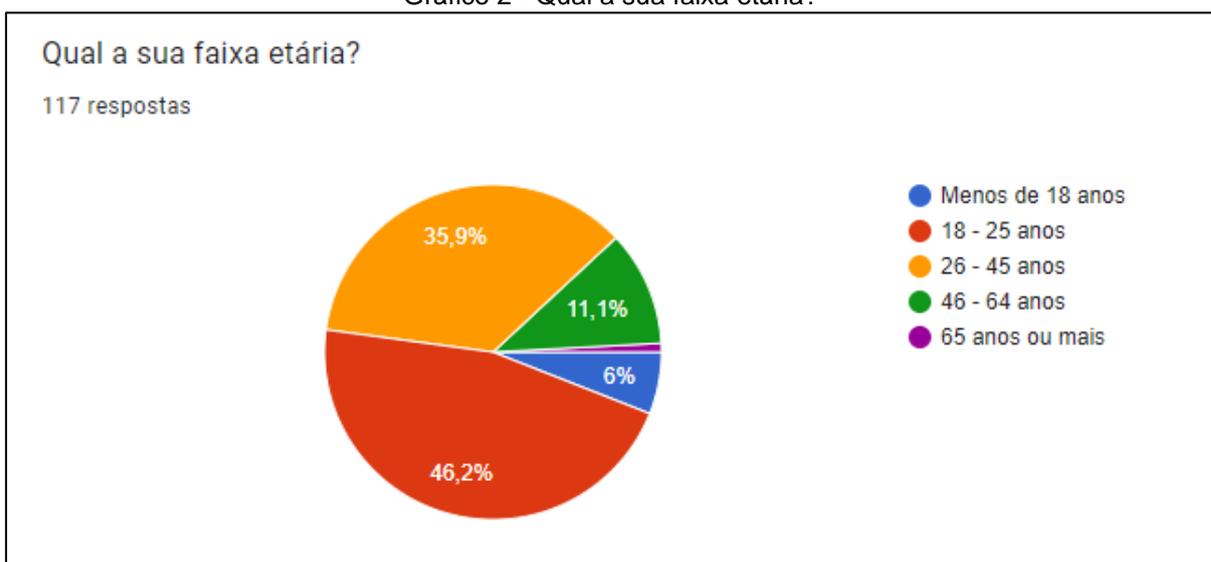
A análise de mercado será instrumental para avaliar a dinâmica competitiva na área de atuação, analisando práticas e estratégias da concorrência. Esse processo permitirá à *Family Flavors* identificar oportunidades para diferenciação e melhoria em seu próprio serviço, fortalecendo sua posição no mercado local.

4.4.1 Pesquisa de mercado

Na tomada de decisões para novos empreendimentos, sempre há uma certa incerteza sobre as informações e as consequências envolvidas. A pesquisa de mercado age como uma ferramenta projetada para diminuir dúvidas, proporcionando uma visão mais clara do cenário e facilitando decisões informadas (SEBRAE, 2022).

A *Family Flavors* realizou uma pesquisa de mercado no intuito de conhecer melhor o público-alvo da empresa e o macroambiente a qual irá ser inserido. A empresa obteve 117 respostas de pessoas de diversas idades. Porém 82,1% das pessoas atingidas possuem entre 18 e 45 anos. Como mostra o gráfico 2:

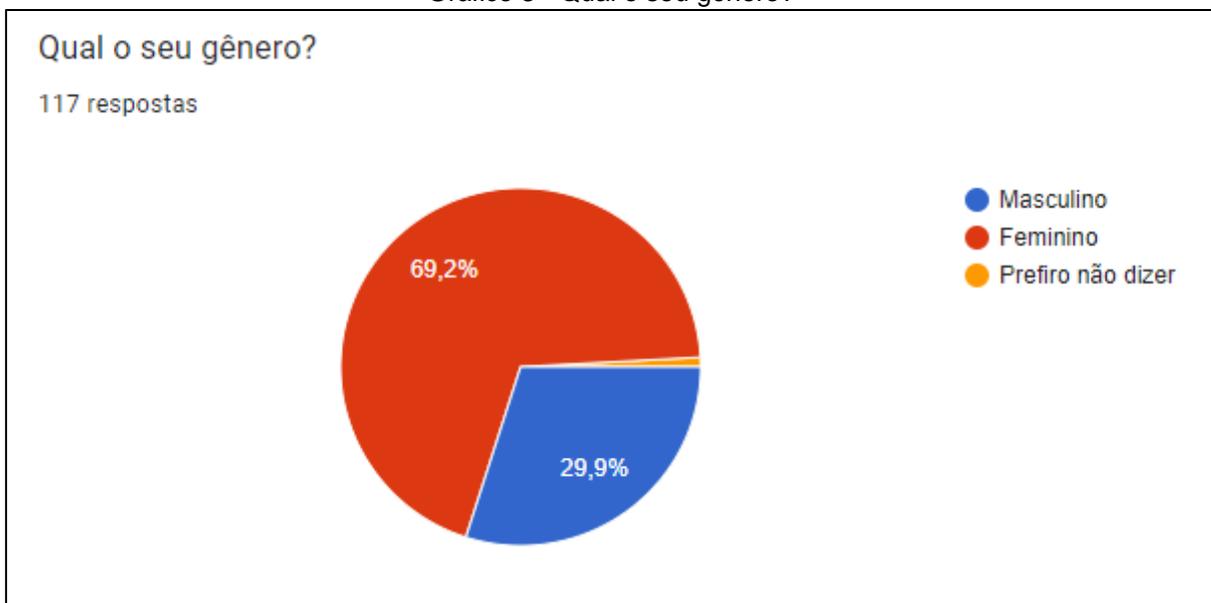
Gráfico 2 - Qual a sua faixa etária?



Fonte: Autoria própria, 2024.

Dentre as pessoas atingidas pela pesquisa de mercado, foi identificado que 69,2% são do gênero feminino, demonstrado no gráfico 3:

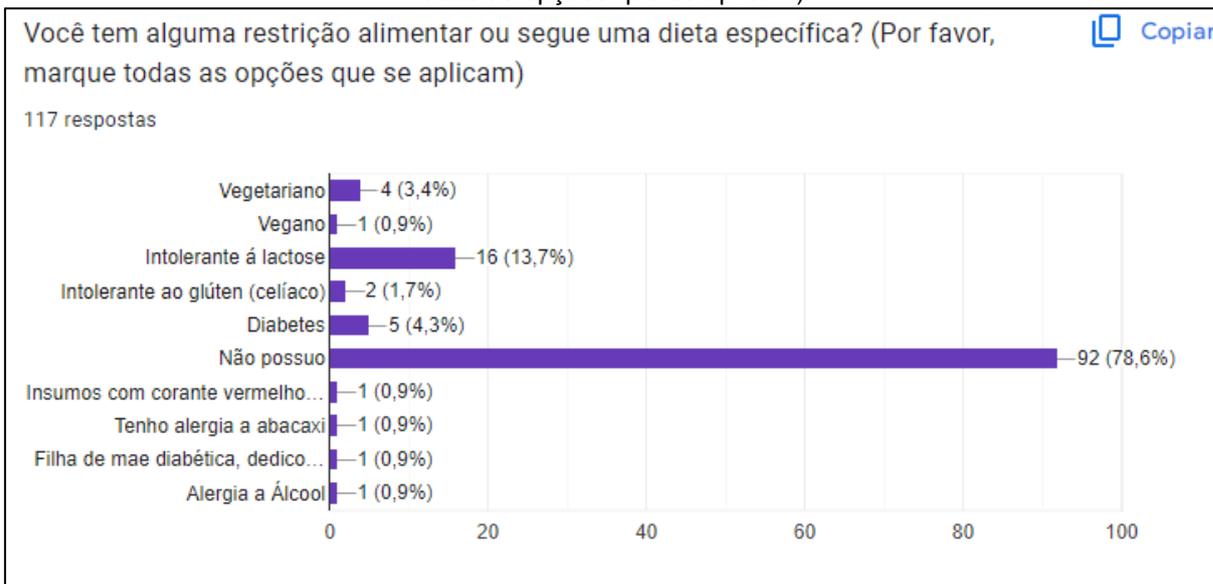
Gráfico 3 - Qual o seu gênero?



Fonte: Autoria própria, 2024.

Ao entender quais as pessoas atingidas pela pesquisa, foi perguntado se haveria algum tipo de restrição na sua alimentação ou se possuíam algum tipo de dieta restrita de alguns alimentos. 78,6% das respostas foram negativas, o que leva a empresa a salientar o foco também ao público de pessoas que não possuem restrições alimentares. Porém 31 pessoas responderam que possuem ou convive com pessoas que tenham uma ou mais restrições em sua alimentação, conforme demonstra o gráfico 4:

Gráfico 4 - Você tem alguma restrição alimentar ou segue uma dieta específica? (Por favor, marque todas as opções que se aplicam)



Fonte: Autoria própria, 2024.

A fim de entender se as pessoas que responderam à pesquisa frequentariam o restaurante proposto neste plano de negócios, foi perguntado com que frequência tinham o hábito de se alimentarem fora dos lares, conforme o gráfico 5, 74,4% dos atingidos fazem algumas refeições fora de casa.

Gráfico 5 - Com que frequência você costuma comer fora de casa?

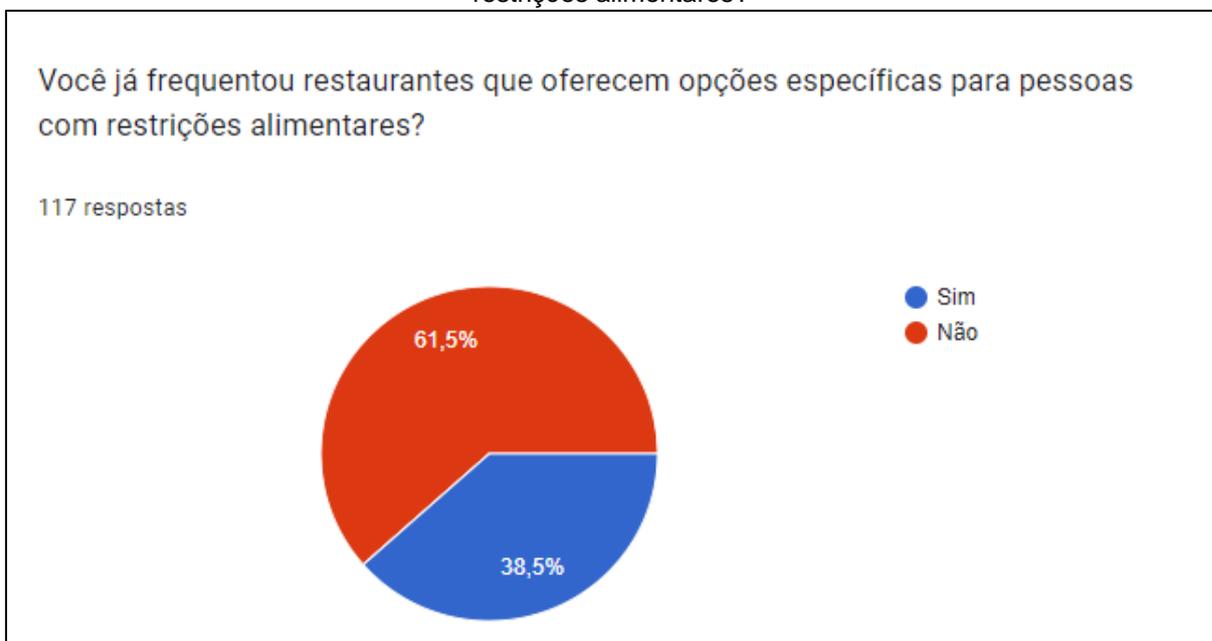


Fonte: Autoria própria, 2024.

Além disso, foi perguntado se essas pessoas já frequentaram algum tipo de restaurante que oferecesse opções focadas em pessoas com restrições alimentares e quais foram os sentimentos e experiência que tiveram ao frequentarem. 38,5% das pessoas disseram que já frequentaram e em sua maioria a experiência foi positiva,

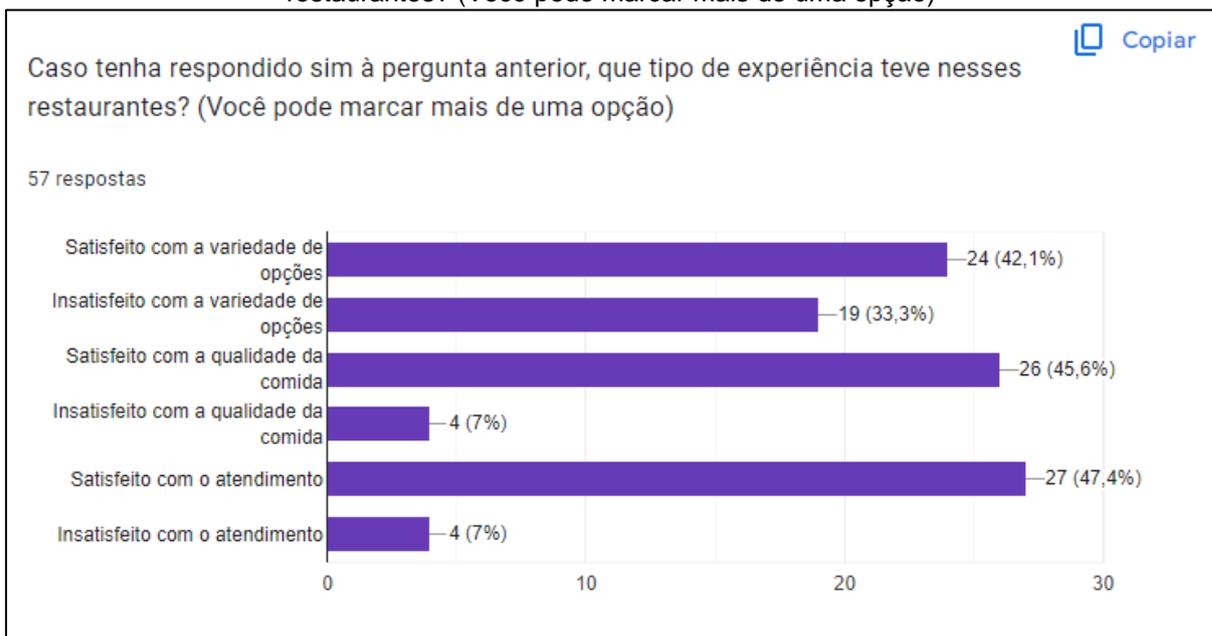
ênfatizando a satisfação com a variedade de opções e atendimento ao cliente, conforme o gráfico 6 e o gráfico 7:

Gráfico 6 - Você já frequentou restaurantes que oferecem opções específicas para pessoas com restrições alimentares?



Fonte: Aurtoria própria, 2024.

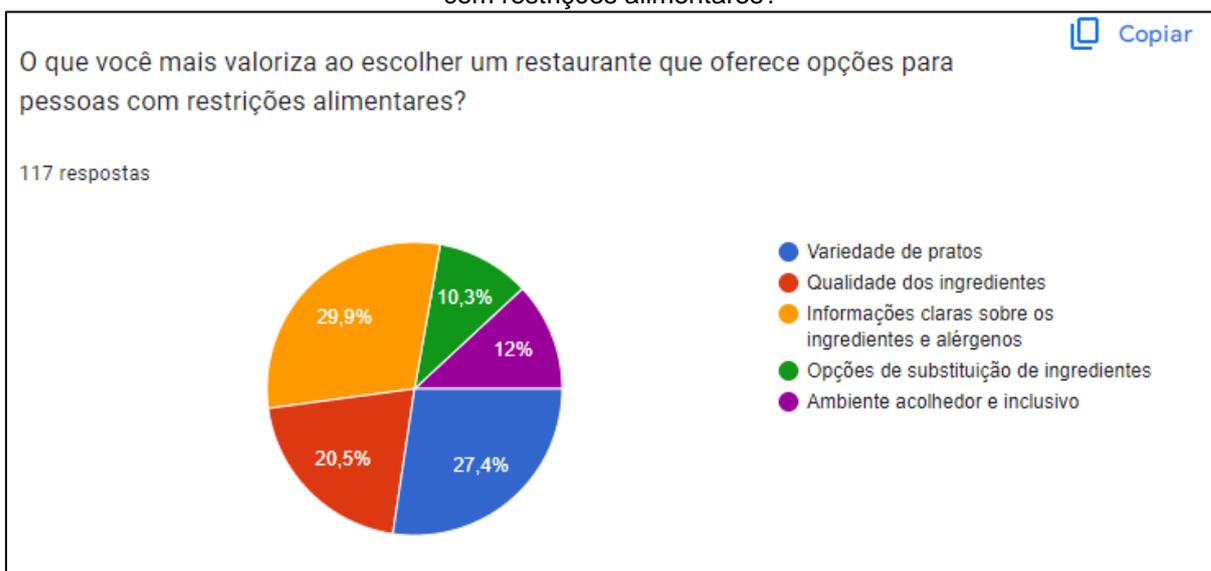
Gráfico 7 - Caso tenha respondido sim à pergunta anterior, que tipo de experiência teve nesses restaurantes? (Você pode marcar mais de uma opção)



Fonte: Aurtoria própria, 2024.

Ao perguntar sobre o que as pessoas valorizariam em um restaurante que atendesse as necessidades de pessoas com restrições alimentares, 77,8% das respostas foram em relação a clareza nas informações dos pratos e ingredientes utilizados e referentes a variedade de opções para pessoas que se encontram nestas condições, de acordo com o gráfico 8:

Gráfico 8 - O que você mais valoriza ao escolher um restaurante que oferece opções para pessoas com restrições alimentares?



Fonte: Autoria própria, 2024.

Através da pesquisa de mercado, pode-se constatar que muitas pessoas possuem algum tipo de restrição alimentar ou algum ente que se encontra nesta condição. Porém, muitas pessoas atualmente optam por um estilo de vida onde não consomem alimentos derivados de animais, mudando seus hábitos alimentares. Além disso, constatou-se que com a rotina corrida das pessoas, grande parte escolhe por se alimentarem fora dos lares, buscando lugares que atendam às suas necessidades e expectativas.

4.4.2 Estudo dos clientes

De acordo com Rodrigues (2023, n.p.), “ao lançar um produto no mercado, é fundamental conhecer seu público-alvo. Os produtos existem para atender às necessidades dos consumidores, e ignorar essa etapa pode levar ao fracasso.” Essas informações são feitas através de pesquisas, análise de dados entre outros. No caso

do *Family Flavors* foi realizada uma pesquisa de mercado através da plataforma *Google Forms* e a criação do mapa de empatia, para entender melhor cada público e suas dores.

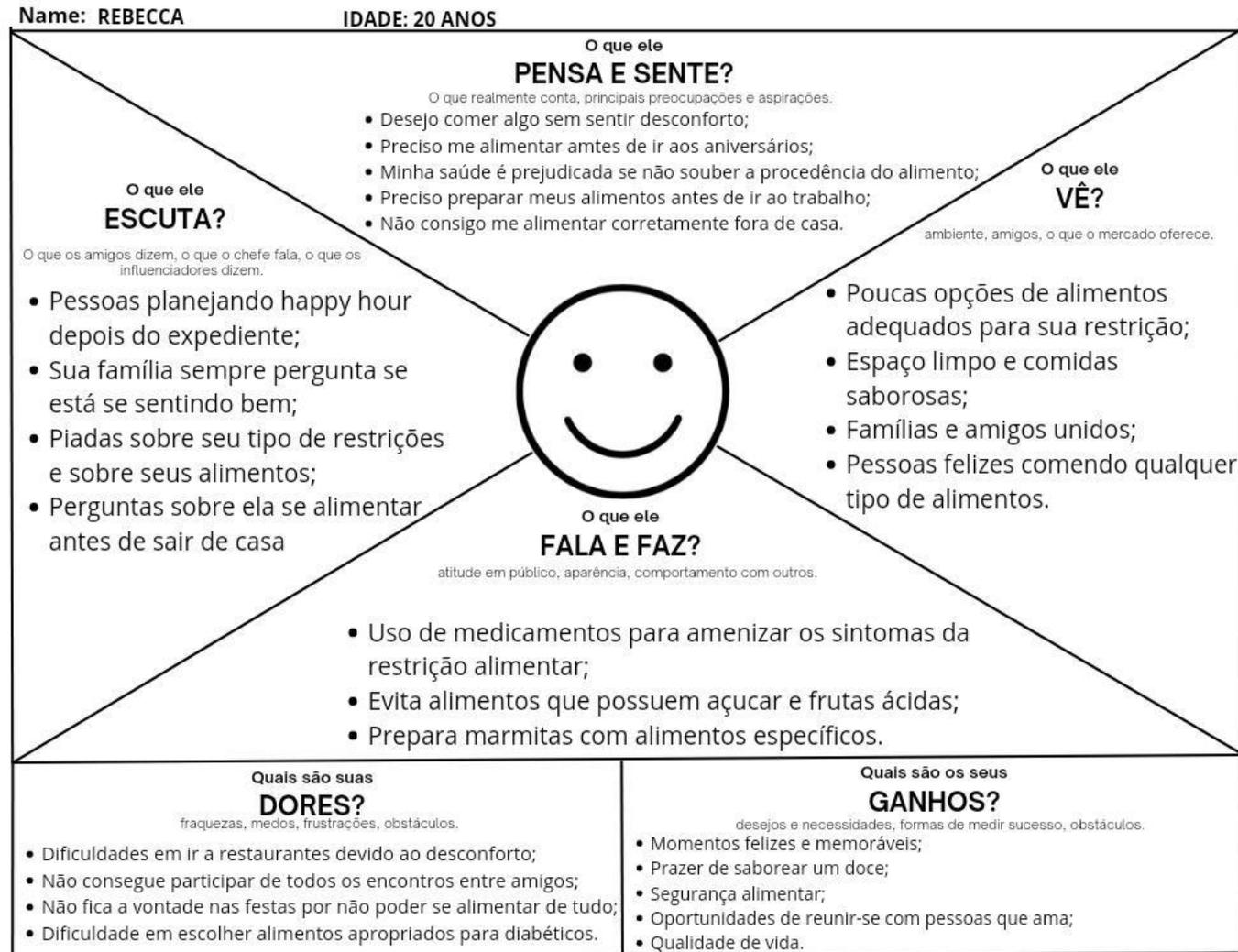
4.4.2.1 Mapa de empatia

De acordo com Silva (2022, n.p.),

O mapa da empatia é uma ilustração que traz as necessidades e as dores dos clientes e, assim, oferece a visão necessária para que as empresas se coloquem no lugar deles. Criada por Dave Gray em 2017, fundador da XPLANE, essa ferramenta tem como base o conceito de *design thinking* e tem como propósito ter uma compreensão profunda de sua persona em uma situação específica para, assim, conseguir oferecer soluções sob medida a ela.

A figura 6 demonstra o mapa da empatia realizado pela empresa *Family Flavors* através da persona Rebecca.

Figura 6 - Mapa da Empatia.



Fonte: Autoria própria, 2023.

O *Family Flavors* realizou um estudo de clientes através da persona Rebecca, uma jovem de 20 anos que enfrenta desafios com diabetes e intolerância à lactose. Ela expressa insegurança ao sair de casa sem se alimentar e se sente desconfortável em ambientes sociais onde não sabe quais ingredientes estão presentes nos alimentos disponíveis.

Ela sempre escuta comentários insensíveis ou ignorantes sobre seu tipo de restrição e sugestões não solicitadas de tratamentos ou curas milagrosas, tendo que explicar por várias vezes dúvidas e questionamentos sobre suas escolhas alimentares e estar sempre preocupada com a possibilidade de sentir excluída em eventos sociais e encontros com seus familiares, não conseguindo encontrar opções seguras e confiáveis com as informações necessárias do que está sendo consumido.

Rebecca faz uso de medicamentos para amenizar os seus sintomas e evita comer alguns tipos de alimentos, e faz pesquisas constantemente para encontrar receitas e produtos adequados para preparar suas marmitas durante a rotina da semana.

O desejo de Rebecca é poder encontrar mais opções de restaurantes que atendam suas necessidades específicas, que lhe proporcionam segurança alimentar e oportunidade de se reunir com pessoas que amam, além da compreensão e apoio de amigos e familiares, e obter uma melhor qualidade de vida.

Pensando nisso, podemos analisar que pessoas com restrições alimentares enfrentam desafios diários em busca de opções adequadas, o restaurante *Family Flavors* promoveu a conscientização sobre as diferentes restrições alimentares e abraçou uma significativa importância em apoio para essas pessoas, desenvolver um ambiente inovador que se preocupa em oferecer um espaço inclusivo e alternativas deliciosas para atender às suas necessidades específicas. Estamos comprometidos em promover uma cultura de respeito e apoio a todas as pessoas, independentemente de suas restrições alimentares.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

A análise dos concorrentes desempenha um papel crucial no dimensionamento de mercado, envolvendo o mapeamento e investigação das forças e fraquezas das empresas que disputam o mesmo público-alvo. Seu objetivo primordial é coletar e analisar informações para desenvolver estratégias de diferenciação. A concorrência representa uma disputa entre empresas de um mesmo segmento, buscando atender

às mesmas necessidades do cliente por meio de produtos ou serviços (Cortex, 2022, n.p.).

Para Porter, 1993 *apud* Felipe (2012, n.p.),

O conceito mais adequado para competitividade é a produtividade. A elevação na participação de mercado depende da capacidade das empresas em atingir altos níveis de produtividade e aumentá-la com o tempo. A competitividade, é vista e compreendida sob diversas óticas, podendo ser atribuída conforme o panorama macroeconômico, impulsionado por variáveis como taxas de câmbio e de juros, déficits e políticas governamentais, baixos dispêndios com força de trabalho, recursos naturais, e, acima de tudo, diferenças de práticas administrativas.

Conforme afirma Kotler, 2000 *apud* Felipe, (2012, n.p.), “a faixa de concorrente real e potencial de uma empresa é na verdade bem mais ampla. Uma empresa está mais propensa a ser atingida por novos concorrentes e novas tecnologias do que por concorrentes já existentes.”

Ao analisar os concorrentes identificamos três adversários indiretos localizados na Baixada Santista: O Vegaliz e o Bendito Ser, situados na cidade de Santos e o *Green House* na cidade de Praia Grande. Ambos oferecem diversidade no cardápio focando em atender as necessidades de seu público-alvo, pessoas veganas e pessoas celíacas, intolerantes a lactose e diabéticos. Foram considerados alguns pontos para a avaliação e estudo dos concorrentes, tendo como base as avaliações no Google de cada restaurante, como demonstra a quadro 5:

Quadro 5 - Análise dos concorrentes

Atributos avaliados	Bendito Ser	Vegaliz	Green House
Atendimento	Ótimo	Ótimo	Ótimo
Experiência do cliente	Ótimo	Ótimo	Ótimo
Inovação	Ótimo	Ótimo	Ótimo
Localização	Shopping Balneário - Santos - SP	Vila Belmiro - Santos - SP	Boqueirão - Praia Grande - SP
Preço	Justo	Justo	Justo
Suporte ao cliente	Ótimo	Razoável	Razoável
Variedade	Ótimo	Ótimo	Ótimo

Fonte: Autoria própria, 2024.

a) Restaurante Vegaliz:

Foi inaugurado em julho de 2020, tendo como foco único e exclusivo para clientes veganos, que de uma forma ou outra buscam viver a prática de abster-se de produtos animais ou particularmente não somente da alimentação, mas como uma filosofia que condena a exploração animal, que chamamos de vegano ou vegana.

A empresa busca sempre inovações em seu estabelecimento, como cardápios temáticos que acompanham a sazonalidade, entre eles: Halloween, Páscoa, Natal, Festa Junina, Ano novo e entre outros, sem perder a essência dos pratos tradicionais eles usam ingredientes que substituem o alimento derivado de animais, para os vegetais.

As formas de atendimento são de segunda a domingo, das 11:00 às 23:00 horas (exceto segunda e domingo com horário reduzido). Os pedidos podem ser feitos de forma *online*, pelo *link* que fornecem pela página do *Instagram*, pelo *WhatsApp* e de modo original físico.

Conforme analisado, muitas pessoas voltaram a este restaurante, não somente por saborear a culinária vegana, mas também pelo fato de que os funcionários são atenciosos e eficientes.

b) Restaurante *Green House*:

Foi inaugurado recentemente, no dia 27 de maio de 2023, seu segmento de mercado busca atender pessoas veganas, como a mesma simbologia do concorrente Restaurante Vegaliz.

A empresa oferece cardápios de hamburgueria, cafetaria e almoço, completamente com ingredientes de origem vegetal como: proteína de soja, legumes, verduras, hamburguês à parmegiana e frutas para sobremesas doces. Por ser um restaurante novo ainda não possui muitas estratégias competitivas para atrair mais clientes, porém não deixa de despertar desejos em convidados que nunca prestigiaram esse tipo de culinária.

O atendimento é de segunda a domingo, das 11:00 às 22:00 horas mudando somente de horário de funcionamento sábado e domingo. Em relação aos pedidos é disponível um *link* na página do *Instagram* e de forma original com local físico. As redes sociais ainda não apresentam demais formas de atendimento, o que sai em desvantagem aos demais concorrentes.

O restaurante é novo e ainda tende a ser muito explorado, porém não deixa de se sobressair através de uma inovação na gastronômica, além de dispor de

diversidade de pratos atribuídos, onde conseqüentemente seus clientes avaliam de forma positiva, no aspecto de oferecerem um local aconchegante, limpo e excelência na qualidade servida.

c) Cafeteria Bendito Ser

A cafeteria Bendito ser está localizada na cidade de Santos - SP no shopping Balneário. Funciona de segunda a sábado das 10h às 22h e aos domingos e feriados das 12h às 22h, oferecendo opções de lanches e comidas rápidas para pessoas com intolerância à lactose, glúten e diabéticos, além de proporcionar alimentos para quem tem um estilo de vida vegano e vegetariano e alimentos *low carb*. O foco da cafeteria é atingir um público que opta por uma alimentação mais saudável sem perder o prazer de usufruir de ingredientes agradáveis ao paladar.

A empresa atende em local físico e *delivery* através de pedidos realizados em aplicativos de pedidos de alimentos. Além disso, faz a divulgação dos seus produtos e serviços através de perfil no Instagram, onde também traz informativos sobre o que oferece na cafeteria.

4.4.4 As 5 forças de Porter

Para o SEBRAE (2023, n.p.),

A análise das 5 forças de Porter é uma técnica de análise de mercado que ajuda a avaliar a intensidade da concorrência em um mercado. Ela considera cinco forças: ameaça de novos entrantes, poder de negociação dos fornecedores, poder de negociação dos compradores, ameaça de produtos de substituição e intensidade da concorrência entre os concorrentes existentes.

Segue as respectivas definições das cinco forças conforme descreve o site do SEBRAE (2023, n.p.).

a) Rivalidade entre os concorrentes: identifique quem são, de fato, os seus concorrentes (diretos e indiretos);

b) Ameaça de produtos ou serviços substitutos: analise o mercado e veja quais são os produtos que concorrem com os seus em todos os aspectos;

c) Poder de barganha dos fornecedores: não fique refém de poucos fornecedores e estabeleça parcerias com eles;

d) Entrada de novos concorrentes: é importante criar barreiras para a entrada de novos concorrentes, como, por exemplo, criação de patentes, marcas fortes e registradas e contratos de exclusividade;

e) Poder de barganha dos clientes: o cliente precisa ser tratado com excelência, pois, em plena era da informação, o poder dele é ainda maior, por isso investa em uma cultura de *feedbacks* e de boas experiências para o seu consumidor.

O texto abaixo descreve a análise da empresa *Family Flavors* conforme as 5 forças descritas por Michael Porter.

a) A rivalidade entre os concorrentes:

A rivalidade entre concorrentes do *Family Flavors* e outros restaurantes, pode se concentrar na inovação dos pratos adaptados, na qualidade dos ingredientes específicos utilizados e na capacidade de oferecer opções variadas para atender a diferentes restrições. Além disso, a eficácia na comunicação sobre as opções de cardápio restrito e a criação de uma experiência positiva para clientes com necessidades alimentares específicas também podem ser pontos de competição.

b) Ameaças de produtos substitutos:

As ameaças de produtos substitutos que o restaurante *Family Flavors* pode enfrentar são outras opções de alimentos ou restaurantes que podem satisfazer as mesmas necessidades dos clientes com restrições alimentares. Isso pode levar à perda de clientes para esses produtos substitutos, incluindo:

Outros Restaurantes Especializados: A concorrência de outros restaurantes que também oferecem opções especializadas para pessoas com restrições alimentares pode ser uma ameaça, especialmente se esses concorrentes conseguem oferecer variedade e inovação no cardápio.

Opções de Cozinha Caseira: Pessoas com restrições alimentares podem optar por preparar refeições em casa, utilizando ingredientes específicos que atendam às suas necessidades, o que poderia reduzir a frequência de visitas a restaurantes especializados.

Mercados de Alimentos Especializados: A ascensão de mercados de alimentos especializados, como lojas de produtos naturais e orgânicos, pode oferecer aos consumidores alternativas para encontrar ingredientes e produtos que atendam às suas restrições alimentares.

Tendências Alimentares Emergentes: Mudanças nas tendências alimentares que favorecem dietas específicas podem influenciar as escolhas dos consumidores, levando-os a buscar opções que estejam alinhadas com as últimas tendências.

Opções de Culinária Internacional: Restaurantes que oferecem opções de culinária internacional, com pratos naturalmente adaptados a certas restrições alimentares, podem atrair clientes que buscam variedade e autenticidade.

Produtos de Substituição no Varejo: A disponibilidade crescente de produtos alimentares especializados em supermercados e lojas de varejo pode levar os consumidores a preferirem comprar ingredientes e preparar refeições em casa.

Para enfrentar essas ameaças, é crucial que o restaurante mantenha a inovação no cardápio, forneça uma experiência única, eduque os clientes sobre seus diferenciais e mantenha uma presença forte no mercado, adaptando-se continuamente às mudanças nas preferências e comportamentos dos consumidores.

c) O poder de negociação dos fornecedores:

O *Family Flavors* por ser um restaurante que abrange um menu especial para pessoas com restrições alimentares, no sentido de fornecedores pode ser influenciado por vários fatores:

Exclusividade de Ingredientes: Se o restaurante depende de ingredientes exclusivos ou específicos para atender às restrições alimentares, os fornecedores desses ingredientes podem ter mais poder de negociação.

Disponibilidade Limitada: Se certos ingredientes necessários para o cardápio restrito têm disponibilidade limitada no mercado, os fornecedores podem ter uma posição mais forte nas negociações.

Especialização dos Fornecedores: Fornecedores especializados em produtos para restrições alimentares podem ter um poder de negociação maior devido à sua expertise e oferta única.

Alternativas de Fornecedores: Se houver várias opções de fornecedores para os ingredientes específicos, o restaurante pode ter mais poder de barganha ao escolher entre eles.

Volume de Compra: O volume de compra do restaurante também pode afetar o poder de negociação. Grandes volumes podem proporcionar maior poder de barganha ao restaurante.

Relacionamento com Fornecedores: Um relacionamento sólido e de longo prazo com fornecedores pode proporcionar ao restaurante condições mais favoráveis nas negociações.

Impacto na Qualidade: Se os ingredientes são críticos para a qualidade e singularidade dos pratos oferecidos, os fornecedores podem ter mais influência nas negociações.

Substituição de Ingredientes: A facilidade com que os ingredientes podem ser substituídos por alternativas pode afetar o poder de negociação dos fornecedores.

Em suma, o restaurante precisa avaliar a importância estratégica de seus fornecedores, a disponibilidade de alternativas, e buscar construir relações mutuamente benéficas para garantir condições de fornecimento favoráveis.

d) Ameaça dos novos concorrentes:

O *Family Flavors* oferece um cardápio especial para pessoas com restrições alimentares e com isso, pode enfrentar várias ameaças, incluindo:

Erros na Preparação: Possíveis erros na cozinha ao lidar com restrições específicas, o que pode resultar em contaminação cruzada ou inclusão de ingredientes proibidos.

Má Comunicação: Falhas na comunicação sobre as opções de cardápio restrito, levando a mal-entendidos com os clientes e potencialmente resultando em reações adversas.

Variedade Limitada: A limitação da variedade de pratos pode afastar clientes que procuram opções mais diversificadas, mesmo com restrições alimentares.

Custo Elevado: Aquisição de ingredientes especiais pode ser mais cara, o que pode impactar os custos operacionais e potencialmente os preços dos pratos.

Concorrência Intensa: A concorrência com outros restaurantes que oferecem opções semelhantes pode ser intensa, exigindo constante inovação e qualidade para se destacar.

Treinamento de Equipe: A necessidade de treinamento contínuo para a equipe de cozinha e atendimento para lidar adequadamente com as restrições alimentares dos clientes.

Mudanças nas Tendências: Mudanças nas preferências ou surgimento de novas tendências alimentares podem afetar a atratividade do cardápio especial.

Reputação Online: Comentários negativos *online* relacionados a experiências de clientes com restrições alimentares podem prejudicar a reputação do restaurante.

Flutuações de Demanda: Flutuações na demanda por refeições com restrições alimentares, o que pode ser desafiador para a gestão de estoque e operações.

Lidar com essas ameaças requer uma abordagem cuidadosa na preparação, comunicação eficaz, adaptação a mudanças no mercado e manutenção de altos padrões de qualidade e segurança alimentar.

e) O poder de negociação dos clientes:

No *Family Flavors* a negociação entre clientes pode ser significativa devido a vários fatores:

Demanda Específica: Os clientes com restrições alimentares muitas vezes têm necessidades alimentares específicas e, portanto, podem ter maior poder de negociação, uma vez que têm opções limitadas de lugares para atender às suas exigências.

Conscientização sobre Alternativas: Clientes bem-informados sobre alternativas e opções disponíveis para suas restrições podem ter mais poder ao tomar decisões e expressar preferências em relação ao cardápio.

Experiência do Cliente: Um restaurante que oferece uma experiência positiva, incluindo atendimento atencioso, conhecimento sobre restrições alimentares e flexibilidade para personalizar os pratos, pode ter clientes mais leais e satisfeitos.

Reputação Online: Comentários e avaliações *online* podem afetar a reputação do restaurante. Clientes têm o poder de compartilhar experiências, influenciando a decisão de outros consumidores.

Boca a Boca: A recomendação boca a boca é poderosa, especialmente em comunidades onde as pessoas com restrições alimentares compartilham informações sobre locais que oferecem boas opções para suas necessidades.

Concorrência entre Restaurantes: Se houver vários restaurantes que atendem a restrições alimentares na área, os clientes podem escolher com base na qualidade, variedade e preço, exercendo assim seu poder de escolha.

Preço e Valor Percebido: A percepção do valor em relação ao preço pago pode influenciar a decisão dos clientes. Se considerarem que o restaurante oferece boa qualidade por um preço justo, estarão mais propensos a retornar.

Exigências de Qualidade e Segurança Alimentar: Clientes com restrições alimentares muitas vezes têm padrões rigorosos de qualidade e segurança alimentar, e estão mais propensos a negociar esses aspectos com o restaurante.

Portanto, é fundamental para o sucesso do restaurante não apenas atender às restrições alimentares, mas também entender e responder às necessidades específicas dos clientes, proporcionando uma experiência positiva que os fidelize.

4.4.5 Análise PESTEL

Para Rohr (2023, n.p.),

A análise Pestel é uma metodologia que surgiu para avaliar e compreender os fatores externos que podem influenciar o andamento de uma empresa. O termo PESTEL representa seis fatores-chave: político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal.

A figura 7 descreve a Análise Pestel realizada pela empresa *Family Flavors* a fim de estudar o macro ambiente.

Figura 7 - Análise PESTEL.

P	E	S	T	E	L
Político	Econômico	Social	Tecnológico	Ecológico	Legal
<ul style="list-style-type: none"> - ICMS; - IRPJ; - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); - PIS/COFINS; - INSS e FGTS dos colaboradores; - Taxas municipais; - Contribuição sindical dos Colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> - Inflação - Produto Interno Bruto (PIB); - Variações nas taxas de juros; - Desemprego e consumo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualidade X Preço; - Experiência; - Variedade; - Criatividade. 	<ul style="list-style-type: none"> -Cardápio Digital; -Formas de Pagamentos; -Plataforma Delivery; -Cardápio QR Code; -Autoatendimento On e Off. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sem desperdício; - Alimentos orgânicos; - Decoração ecológica; - Redução o consumo de água; -Descarte de lixo corretamente. 	<ul style="list-style-type: none"> - RDC 275; - RDC 218; - RDC 216; - RDC 839; - RDC 719. (ANVISA)

Fonte: Autoria própria, 2023

4.4.5.1 Fatores Políticos

Os fatores políticos abrangem o contexto político e governamental no qual a organização está inserida. Isso compreende a estabilidade política, políticas fiscais, regulamentações governamentais, políticas comerciais, e o grau de intervenção governamental na economia, entre outros aspectos. Indubitavelmente, alterações nas políticas governamentais ou mudanças de governo têm o potencial de exercer um impacto expressivo sobre as operações empresariais (Rohr, 2023, n.p.).

No âmbito político, é essencial que o *Family Flavors* siga as regulamentações governamentais relacionadas à segurança alimentar e restrições alimentares. Para garantir a qualidade e integridade dos alimentos oferecidos, o restaurante precisa se manter atualizado sobre as normas de segurança alimentar. Também é fundamental possuímos licenças, permissões e inspeções sanitárias, incluindo a divulgação de alérgenos nos rótulos dos alimentos, facilitando a identificação dos ingredientes que podem desencadear reações alérgicas nos clientes. Além disso, temos normas trabalhistas que garantem a contratação de funcionários, salários e benefícios adequados, o que contribui para manter nossa equipe satisfeita e motivada.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

Os fatores econômicos podem ser categorizados em dois grupos distintos: microeconômicos e macroeconômicos, abrangendo as condições econômicas gerais e o ambiente de mercado. Isso inclui taxas de juros, inflação, crescimento do PIB, taxas de desemprego, níveis de renda, distribuição de riqueza, padrões de gastos dos consumidores e as condições globais de oferta e demanda (Rohr, 2023, n.p.).

No aspecto econômico, o *Family Flavors* precisa realizar uma análise das condições gerais da região onde vamos estar localizados. Para que assim, conseguimos analisar a situação econômica, as taxas de juros, inflamação e o desemprego, pois esses fatores podem afetar o poder de compra dos consumidores e dos nossos custos operacionais. Verificar também, os custos dos ingredientes necessários para atender às restrições alimentares e ao público em geral. Sabemos que alimentos especiais podem afetar nossa margem de lucro e estratégias de precificação. Além disso, é necessário acompanharmos as tendências de consumo, verificando se há crescimento no número de pessoas com restrições alimentares e avaliando a viabilidade financeira para atender essa demanda, para evitar prejuízos.

4.4.5.3 Fatores Sociais

Os fatores sociais abrangem as características e tendências sociais que têm o potencial de influenciar o mercado e as preferências dos consumidores. Isso inclui aspectos demográficos, como idade e gênero, bem como fatores culturais, valores, atitudes e estilos de vida. Esses elementos desempenham um papel crucial na compreensão do contexto social no qual as decisões de compra e as dinâmicas do mercado são moldadas (Rohr, 2023, n.p.).

Em termos sociais, é importante o *Family Flavors* estar ciente sobre a crescente conscientização sobre saúde e bem-estar. Por isso, oferecemos opções saudáveis e adaptadas para diferentes restrições alimentares, como intolerantes a lactose, glúten e diabéticos. É necessário ajustar nosso cardápio para atender todas as preferências em constante evolução. Acompanhando as mudanças nas preferências alimentares da população, como o aumento do número de pessoas adotando dietas vegetarianas, veganas entre outros. Também valorizamos a diversidade cultural da região onde estaremos localizados, por isso oferecemos pratos inspirados, para atrair uma ampla gama de clientes.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

Os fatores tecnológicos referem-se às inovações e avanços tecnológicos, englobando áreas como automação, digitalização, inteligência artificial e outras tecnologias emergentes. Esses elementos desempenham um papel crucial na definição do panorama empresarial, influenciando a forma como as organizações operam, interagem com os clientes e se adaptam às mudanças no ambiente tecnológico (Rohr, 2023, n.p.).

No aspecto tecnológico, o *Family Flavors* estará sempre atento às inovações culinárias e aos avanços tecnológicos na indústria alimentar. Isso inclui ingredientes alternativos, técnicas de cozinha inovadoras e processos de fabricação de alimentos adaptados. Utilizaremos plataformas *online* para oferecer aos nossos clientes a opção de fazer pedidos e reservas de mesa de forma prática e eficiente. Além disso, buscamos a automação de processos internos, como pedidos, controle de estoque e inventário, a fim de melhorar a eficiência operacional e reduzir custos. Também valorizamos a presença nas redes sociais, utilizando-as para promover o nosso restaurante, como compartilhar informações sobre os nossos pratos e interagir com os clientes, o que nos ajuda a aumentar a nossa forma de comunicação.

4.4.5.5 Fatores Ambientais

Os fatores ecológicos, também denominados ambientais, referem-se à dimensão da sustentabilidade. Englobam questões como mudanças climáticas, políticas ambientais, regulamentações governamentais e responsabilidade social corporativa. Esses elementos são essenciais para avaliar o impacto ambiental das atividades empresariais e para promover práticas sustentáveis no âmbito corporativo (Rohr, 2023, n.p.).

O restaurante *Family Flavors*, além de se preocupar com uma alimentação saudável, também se preocupa com a sustentabilidade e estamos comprometidos com o meio ambiente. Por isso, utilizamos ingredientes orgânicos, buscando reduzir o desperdício de alimentos e adotamos práticas ecológicas na operação do nosso restaurante, como uso de embalagens *eco-friendly* que são menos agressivas ao meio ambiente.

4.4.5.6 Fatores Legais

Os fatores legais abrangem leis e regulamentações relacionadas à legislação trabalhista, proteção ao consumidor, direitos de propriedade intelectual e regulamentações específicas da indústria. Esses elementos são fundamentais para compreender o ambiente legal no qual uma organização opera, influenciando diretamente as práticas comerciais, os direitos dos trabalhadores e as obrigações legais associadas à propriedade intelectual (Rohr, 2023).

Um dos aspectos principais é a propriedade intelectual. Por isso, o *Family Flavors* verificou cuidadosamente se todas as nossas marcas, logotipos e nomes estão devidamente registrados. Essa medida visa garantir a segurança e a exclusividade dos nossos elementos de identidade visual, evitando possíveis violações de propriedade. Além disso, cumprimos todas as regulamentações relacionadas à saúde e segurança, a higiene e a manipulação adequada de alimentos são prioridades para nós. Para garantir o cumprimento dessas regulamentações, obtemos todas as licenças necessárias. A empresa passará por treinamentos adequados, para que estejam devidamente preparados e conscientes das melhores práticas relacionadas à segurança alimentar e higiene. Leis adotadas pelo restaurante *Family Flavors*:

a) RDC 275 / 2002 (ANVISA)

Dispõe sobre o Regulamento técnico de procedimentos operacionais padronizados aplicados aos estabelecimentos produtores/ Industrializadores de alimentos e a lista de verificação das boas práticas de fabricação em estabelecimentos produtores/ Industrializadores de alimentos (GOV, 2023).

b) RDC 218 / 2005 (ANVISA)

Segundo a BVSMS (2005, n.p.), “dispõe sobre o Regulamento Técnico de Procedimentos Higiênico - Sanitários para Manipulação de Alimentos e Bebidas Preparados com Vegetais.”

c) RDC 216 / 2004 (ANVISA)

Segundo a BVSMS (2004, n.p.), “dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.”

d) RDC 839 / 2023 (ANVISA)

De acordo com MS (2023), o regulamento RDC 839 da ANVISA “dispõe sobre a comprovação de segurança e a autorização de uso de novos alimentos e novos ingredientes.”

e) RDC 719 / 2022 (ANVISA)

O regulamento RDC 719 de 06 de julho de 2022 da ANVISA “dispõe sobre os requisitos sanitários das misturas para o preparo de alimentos e dos alimentos prontos para o consumo.”

4.4.6 Análise SWOT

A análise SWOT, também conhecida como FOFA, é uma metodologia de planejamento estratégico que auxilia na gestão de projetos. Ela consiste em avaliar os cenários internos e externos que envolvem um projeto, a fim de embasar a tomada de decisões. Ela é comumente aplicada pelas empresas antes de iniciar um projeto de grande relevância para o negócio. Através da análise SWOT, é possível obter um diagnóstico completo da situação atual da empresa e dos fatores que podem influenciar o seu desempenho, de forma a minimizar os riscos e maximizar as oportunidades (Casarotto, 2019, n.p.).

A sigla formada pelas iniciais das palavras *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Em português, muitas pessoas a chamam de análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). Essas palavras identificam quais análises são feitas: as forças e as fraquezas se referem à análise interna, ou seja, os pontos positivos e negativos da empresa ou do projeto que se quer implementar. São fatores que, em sua maioria, estão sob controle da empresa e podem ser modificados por ela, diferentemente do ambiente

externo, que é analisado nas oportunidades e ameaças. Elas englobam a análise de mercado, concorrentes, fornecedores e até o macroambiente político, econômico, social e cultural. O resultado da análise desses fatores é uma matriz 2x2, chamada de Matriz SWOT, que divide os quatro pontos de análise entre fatores internos/externos e positivos/negativos (Casarotto, 2019, n.p.).

A figura 8 demonstra a matriz *swot* do restaurante *Family Flavors*, a fim de entender e analisar as forças e fraquezas da empresa (ambiente interno) e as oportunidades e ameaças (ambiente externo).

Figura 8 - Matriz SWOT.



Fonte: Autoria própria, 2023.

a) Forças

- Pesquisa, desenvolvimento e inovação: Proporcionar aos clientes cardápio adaptado para as suas necessidades através de pesquisa e desenvolvimento a fim de entender essas necessidades;
- Soluções *takeaway* (atendimento): Ampliar as opções de atendimento aos clientes, tendo um serviço de retirada dos alimentos no local;
- *Delivery online* e *offline*: Oferecer serviço de entrega em domicílio facilitando o dia a dia dos consumidores;

- Ambiente familiar: Proporcionar um ambiente onde as pessoas, mesmo as que possuem restrições alimentares, poderão se reunirem para terem momentos agradáveis e divertidos.

b) Fraquezas

- Marca com baixa reputação no mercado: Por se tratar de um novo empreendimento com uma proposta inovadora, a marca ainda não possui um grande reconhecimento no mercado;

- Limitação de restrições: Atualmente o restaurante atende somente pessoas com a doença celíaca, diabéticos e intolerantes a lactose;

- Falta de profissionais qualificados: Por trabalhar com alimentos voltado a saúde dos consumidores, o restaurante precisa de profissionais parceiros que entendam sobre as doenças e necessidades dos clientes a fim de dispor um cardápio realmente seguro;

- Baixa capacidade financeira inicial: Por ser um novo empreendimento e iniciar somente com o capital próprio dos sócios, os recursos a serem investidos inicialmente são limitados.

c) Ameaças

- Índice de desemprego no Brasil: Os consumidores podem optar por diminuir o consumo de alimentos em restaurantes no intuito de economizar;

- Desperdício de alimentos: O desperdício de alimentos pode gerar um custo elevado para a empresa caso não haja uma boa gestão de estoque;

- Novas estratégias / mudanças dos concorrentes: Os concorrentes podem implementar novas estratégias a fim de ampliar os negócios e atrair maior número de consumidores;

- Recursos e matéria-prima limitada: Por trabalharmos com substituição de alimentos para adaptar o cardápio a pessoas com restrições alimentares, a matéria-prima pode ser limitada, trazendo dificuldades de encontrar opções de fornecedores.

d) Oportunidades

- Exploração de recursos / produtos naturais: Utilizar alimentos e recursos mais naturais a fim de proporcionar alimentos saudáveis sem perder a essência de sabor;

- Regulamentação (ANVISA): Utilizar a regulamentação de boas práticas e procedimentos de higienização recomendados pela ANVISA afim de ser bem-visto pelos consumidores;
- Aceitação das pessoas quanto ao cardápio adaptado: Pessoas com restrições alimentares se sentirem acolhidas por terem a oportunidade de ir a um restaurante se alimentar com segurança;
- Alta demanda de mercado: Nos dias atuais, muitas pessoas têm descoberto a necessidade de mudarem a alimentação devido a alergias e doenças adquiridas, ocasionando o aumento pela procura por alimentos mais saudáveis.

4.5 PLANO DE MARKETING

Para SEBRAE (2022, n.p), o plano de marketing é um documento que lista todas as estratégias, metas e formas de medir o sucesso para um período específico. Ele pode ser para o negócio como um todo ou para uma campanha específica. O plano guia as ações de forma eficaz para alcançar os objetivos. Além disso, está ligado à forma como o negócio é gerenciado e planejado, podendo influenciar diretamente seu crescimento. Neste contexto, é importante conhecer os 4 P's do marketing, que de acordo com SEBRAE (2023, n.p.), “referem-se a quatro fatores que devem ser considerados ao planejar e executar as estratégias de marketing da empresa.”

Além disso, conforme Kotler e Keller (2012, p.24), os 4 P's do Marketing são produto, preço, praça e promoção onde são definidos:

- Produto: variedade, qualidade, design, características, nome da marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções;
- Preço: preço de lista, descontos, bonificações, prazo de pagamento e condições de financiamento;
- Promoção: promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto;
- Praça: canais, cobertura, sortimentos, locais, estoque e transporte.

O plano de marketing do restaurante *Family Flavors* define as estratégias e ações para promover a empresa e seus produtos, com foco principal no segmento de clientes. O objetivo é fortalecer o reconhecimento da marca e atender a todos os tipos de público, especialmente aqueles com restrições alimentares. O plano visa atrair

clientes, promover uma abordagem inovadora e proporcionar uma experiência gastronômica diferenciada.

4.5.1 Comunicação e marketing

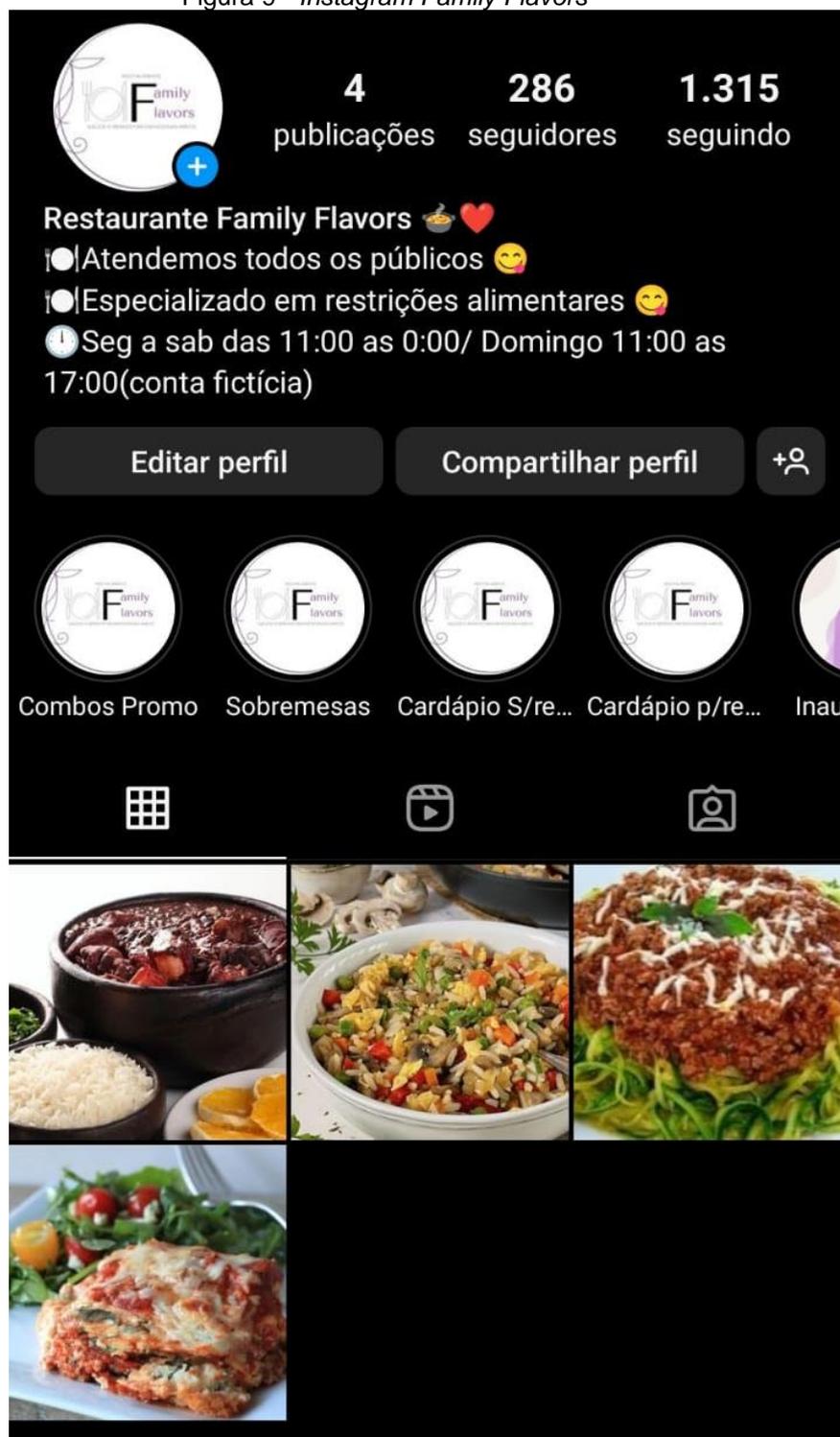
SEBRAE (2023, n.p.) alega que “o plano de comunicação é parte integrante do plano de marketing e faz parte do composto de marketing, sendo o “P” de promoção, no sentido de promover”. Além disso tem o objetivo de planejar as melhores estratégias e canais, como formas de comunicação para atender de forma eficiente o público interno e externo.

A fim de promover a empresa, o restaurante *Family Flavors* irá adotar como estratégia de Comunicação e Marketing:

- Divulgação: Promover o restaurante e nossos serviços por meio de publicidade local, mídias sociais e outros canais para alcançar clientes em potencial.
- Relacionamento com Clientes: Fornecer informações detalhadas sobre as opções do cardápio, incluindo ingredientes e possíveis alérgenos, para que nossos clientes possam fazer escolhas informadas.
- Feedback: Estar abertos ao feedback dos clientes e responder prontamente a quaisquer preocupações ou solicitações especiais, demonstrando um compromisso com a satisfação dos nossos clientes e a melhoria contínua dos nossos serviços.

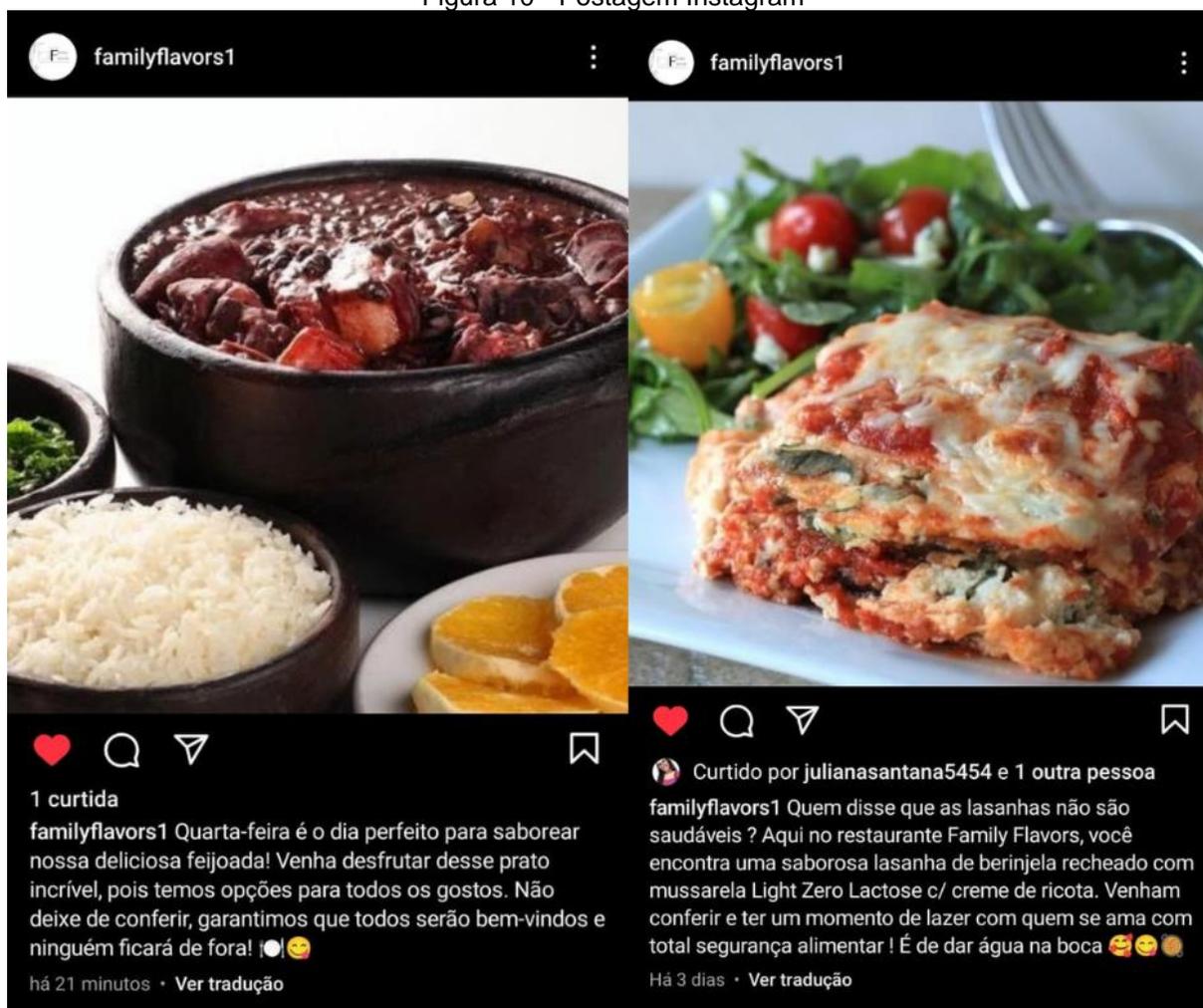
As figuras 9 e 10 demonstram a estratégia de comunicação adotada pelo restaurante através do *instagram*.

Figura 9 - Instagram Family Flavors



Fonte: Autoria própria.

Figura 10 - Postagem Instagram



Fonte: Autoria própria.

4.5.2 Descrição dos principais produtos e serviços

Como descrito por SEBRAE (2022, n.p.), no marketing, produtos e serviços referem-se aos bens tangíveis e intangíveis que são oferecidos ao mercado para atender às necessidades e desejos dos consumidores. Por outro lado, os serviços consistem em atividades, benefícios ou experiências oferecidas à venda, os quais são predominantemente intangíveis e não resultam na posse de um item físico. Ambos são cuidadosamente posicionados e promovidos estrategicamente para atender às demandas e preferências dos consumidores-alvo. O marketing de produtos e serviços engloba pesquisa de mercado, desenvolvimento de produtos, formulação de estratégias de precificação, distribuição e comunicação, com o objetivo de alcançar as metas comerciais estabelecidas.

Segundo Kotler e Keller (2018, p. 436),

Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de

nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.

Perillo (2024, n.p.) afirma que “produto é um bem tangível, materializado durante seu processo de produção, e cuja posse é transmitida para o comprador”.

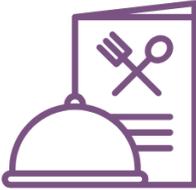
A proposta do restaurante *Family Flavors* é oferecer um cardápio que atenda às necessidades específicas de clientes com restrições alimentares, ao mesmo tempo em que proporciona uma variedade completa para aqueles sem restrições. Nosso objetivo é criar um ambiente seguro e acolhedor, promovendo confiança e unindo amigos e familiares em torno da mesa. Os principais produtos oferecidos pelo restaurante estão descritos nas Figuras 11, 12 e 13:

Figura 11 - Cardápio para restrições alimentares



Cardápio

RESTRIÇÕES ALIMENTARES



PRATOS

FRANGO A PARMEGIANA	R\$35
MACARRÃO DE ABOBRINHA AO MOLHO SUGO.....	R\$25
STROGONOFF DE FRANGO.....	R\$32
LASANHA DE BERINJELA.....	R\$38
LASANHA DE BROCOLIS AO MOLHO BRANCO.....	R\$45
ESPAGUETE AO MOLHO BOLONHESA.....	R\$18
PANQUECA (CARNE OU FRANGO).....	R\$22
FEIJOADA VEGANA.....	R\$42

0% LACTOSE | 0% GLUTÉN | 0% AÇUCAR

SOBREMESAS

BOLO DE MARACUJÁ.....	R\$10 (FATIA)
BROWNIE COM SORVETE.....	R\$16 (FATIA)
TORTA DE LIMÃO.....	R\$10 (FATIA)
PUDIM DE LEITE.....	R\$8 (FATIA)

0% LACTOSE | 0% GLUTÉN | 0% AÇÚCAR



RESTAURANTE
Family
lavors
SAÚDE E BEM-ESTAR EM NOSSAS MÃOS

RUA PARIS, 123 - PRAIA GRANDE - SP
FONE: (12) 3456-7890



Fonte: Autoria própria, 2024.

Figura 12 - Cardápio para o público geral



Cardápio



PRATOS

FRANGO A PARMEGIANA.....	R\$22
CARNE DE PANELA COM LEGUMES.....	R\$25
STROGONOFF DE FRANGO.....	R\$20
LASANHA AO MOLHO BOLONHESA.....	R\$40
LASANHA DE FRANGO AO MOLHO BRANCO.....	R\$25
ESPAGUETE AO MOLHO BOLONHESA.....	R\$25
PANQUECA (CARNE OU FRANGO).....	R\$20
ESCONDIDINHO DE CARNE SECA.....	R\$22
FEIJOADA COMPLETA.....	R\$35

SOBREMESAS

BOLO DE MARACUJÁ.....	R\$8 (FATIA)
BROWNIE COM SORVETE.....	R\$8 (FATIA)
TORTA DE LIMÃO.....	R\$8 (FATIA)
PUDIM DE LEITE.....	R\$8 (FATIA)



RESTAURANTE
Family
lavors
SAÚDE E BEM-ESTAR EM NOSSAS MÃOS

RUA PARIS, 123 - PRAIA GRANDE - SP
FONE: (12) 3456-7890



Fonte: Autoria própria, 2024.

Figura 13 - Cardápio bebidas



Cardápio



BEBIDAS

ÁGUA (510ML) -----	R\$5
REFRIGERANTE (LATA) -----	R\$7
REFRIGERANTE (600ML) -----	R\$9
SUCO NATURAL LARANJA -----	R\$10
SUCO NATURAL LIMÃO -----	R\$9
SUCO DE POLPA ABACAXI -----	R\$7
SUCO DE POLPA MARACUJÁ -----	R\$8
VINHO (TAÇA) -----	R\$13
CERVEJA (LONG NECK) -----	R\$10



RESTAURANTE
Favors
SAÚDE E BEM-ESTAR EM NOSSAS MÃOS

RUA PARIS, 123 - PRAIA GRANDE - SP
FONE: (12) 3456-7890



Fonte: Autoria própria, 2024.

4.5.3 Preço e precificação

Como descrito por Peçanha (2020, n.p.), o preço é um dos pilares do Mix de marketing, orientando as decisões de precificação e exercendo influência direta sobre o posicionamento do produto e da marca. Além disso, desempenha um papel crucial na realização das metas financeiras pois é o único P do mix de marketing que gera receita para a empresa, garantindo que a oferta esteja alinhada com as condições do mercado.

Além disso, existem diversas estratégias de precificação, onde é necessário conhecer sobre cada uma delas a fim de definir aquela que faz mais sentido para o negócio. Dentre elas estão a estratégia de *skimming*, onde o produto é colocado à venda com um preço mais elevado e com o passar do tempo, vai reduzindo conforme sua popularidade. O preço baseado na concorrência o preço é definido conforme os concorrentes do negócio, geralmente ocorrendo quando o segmento é bastante disputado. A estratégia *freemium* traz a premissa de os consumidores utilizarem do produto ou serviço de forma gratuita por um tempo determinado a fim de torná-lo conhecido. O *behavioral pricing* define o preço através do comportamento dos consumidores e é possível definir campanhas de marketing com essa estratégia. Com o *markup* o preço de venda é definido através do custo do produto ou serviço oferecido. E por fim, a estratégia de preço baseado na margem de lucro, onde o preço de venda é definido através de quanto a empresa deseja lucrar com o seu negócio (Cinnecta, 2022, n.p.).

O *Family Flavors*, adotará a estratégia de preços que inicia com valor mais acessível, visando atrair um maior número de clientes, aumentar o reconhecimento da nossa marca e garantir a fidelização dos clientes. Além disso, busca manter uma política de preços equitativa e competitiva no mercado. Para proporcionar ainda mais valor aos clientes, oferecendo menus especiais do dia e combos promocionais. As tabelas 2, 3 e 4 demonstram a análise realizada com o preço de venda definidos pelos concorrentes onde foram definidos os preços mínimos e máximos de cada categoria, além de calcular a média de preços.

Tabela 2 - Restaurante Vegaliz

Restaurante Vegaliz	Preço Mínimo	Preço Médio	Preço Máximo
Pratos	R\$ 32,00	R\$32,00	R\$35,00
Lanches	R\$34,00	R\$37,00	R\$42,00
Salgados/Porções	R\$10,00	R\$25,00	R\$38,00
Sobremesas	R\$11,00	R\$20,00	R\$38,00

Fonte: <https://vegaliz.goomer.app/>, 2024.

Tabela 3 - Restaurante *Green house*

Green House	Preço Mínimo	Preço Médio	Preço Máximo
Porções	R\$8,00	R\$26,00	R\$42,00
Lanches	R\$24,00	R\$27,00	R\$34,00
Sobremesas	R\$17,90	R\$17,90	R\$17,90
Bebidas	R\$3,90	R\$8,67	R\$16,90

Fonte: <https://greenhouse.menudino.com/>, 2024.

Tabela 4 - Cafeteria Bendito ser

Bendito ser	Preço Mínimo	Preço Médio	Preço Máximo
Bolos e tortas	R\$9,90	R\$14,51	R\$30,00
Salgados/Assados	R\$8,90	R\$15,29	R\$29,90
Bebidas	R\$5,00	R\$10,40	R\$19,90
Doces	R\$4,50	R\$11,75	R\$18,00

Fonte: <https://www.goomer.app/bendito-ser>, 2024.

4.5.4 Estratégias Promocionais

O marketing promocional é uma estratégia das empresas para tornar seus produtos mais visíveis, impulsionar vendas e fidelizar clientes. Isso envolve a divulgação de ofertas, descontos, brindes e outras ações que chamam a atenção dos consumidores, incentivando-os a agir, como comprar um produto ou experimentar algo novo. (SEBRAE, 2023, n.p.)

Segundo Kotler e zeller (2018, p. 660),

O ingrediente-chave em campanhas de marketing, a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo, a maioria para curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos específicos por parte do consumidor ou do canal de distribuição. Enquanto a propaganda oferece uma razão para comprar, a promoção de vendas oferece um incentivo.

O *Family Flavors*, utilizará as estratégias promocionais:

- Marketing de conteúdo: O *Family Flavors* oferecerá em seu site uma variedade de conteúdos informativos abrangendo nutrição, saúde e dicas úteis para aqueles com restrições alimentares. Além disso, iremos disponibilizar receitas para tornar a rotina dos consumidores mais fácil. Estamos focados em estratégias que direcionem as pessoas para nossos serviços, elevando nossa visibilidade no mercado.

- Mídias Sociais: Faremos uso das plataformas de redes sociais para compartilhar o cotidiano do restaurante, apresentando imagens cativantes de nossos pratos para atrair a atenção do público.
- Combos Semanais: Cada dia da semana contará com um combo promocional, oferecido a um preço abaixo do valor do cardápio.

4.5.5 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

A EMPRESA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL (EMATER, 2024, n.p.) afirma que a comercialização é o processo que envolve uma série de funções e atividades destinadas a transformar e agregar valor aos bens e serviços, permitindo sua transferência dos produtores para os consumidores finais, de acordo com suas necessidades de tempo e localização.

A comercialização impõe à empresa os maiores custos incorridos até então. Ela terá de fazer contratações para a fabricação do produto ou então construir ou alugar instalações para a fabricação em larga escala [...] em propaganda, promoções e outras formas de divulgação durante o primeiro ano [...]. A maioria das campanhas de novos produtos depende de várias ferramentas de comunicação de mercado, combinadas em uma sequência (Kotler; Keller, 2018, p. 498).

Kotler e Keller (2018, p.22) afirmam que a venda se concentra na necessidade do vendedor de transformar seu produto em receita. Enquanto isso, o marketing preocupa-se em satisfazer as necessidades do consumidor através do produto e de todas as atividades relacionadas à sua concepção, distribuição e uso final.

Referente a logística de distribuição, Totvs (2023, n.p) alega que,

A logística de distribuição é uma parte vital do processo da cadeia de fornecimento para empresas grandes e pequenas. Assegura que a entrega de produtos ou serviços seja a mais eficiente possível, permitindo que as empresas economizem dinheiro e prestem um melhor atendimento ao cliente. A logística distributiva envolve várias etapas em todo o processo, desde a aquisição de matérias-primas até a entrega final do produto acabado. (Totvs, 2023, n.p.)

O *Family Flavors*, terá como estrutura de comercialização e logística de distribuição:

1. Cardápio Diversificado:
 - Cardápio para Pessoas com Restrições Alimentares: Oferecer uma variedade de opções que atendam a diferentes restrições alimentares, como opções sem glúten, sem lactose, diabéticos, veganos, entre outras.

- Cardápio ao público geral: Oferecer pratos tradicionais que atendam às preferências alimentares dos clientes.
2. Atendimento ao Cliente:
 - *Takeaway*: Disponibilizar um canal de atendimento ao cliente via telefone, onde os clientes podem fazer pedidos, esclarecer dúvidas sobre o cardápio e fazer solicitações especiais.
 - *Delivery*: Oferecer serviço de entrega para que os clientes possam desfrutar das refeições no conforto de suas casas.
 - Plataformas Digitais: Estar presentes em plataformas de entrega de comida *online*, como *iFood*, *Rappi*, entre outras, para alcançar um público mais amplo e facilitar o processo de pedidos.
 3. Logística de Distribuição:
 - Estoque: Manter um estoque bem abastecido de ingredientes frescos e de qualidade, incluindo opções sem glúten, sem lactose, soja e outros itens adequados para pessoas com restrições alimentares.
 - Preparação: Ter áreas separadas da cozinha para a preparação de alimentos para clientes com restrições alimentares, garantindo a prevenção de contaminação cruzada.
 - Embalagem: Utilizar embalagens seguras e adequadas para manter a integridade dos alimentos durante o transporte, incluindo embalagens identificadas para clientes com restrições alimentares.
 - Entrega: Contar com uma equipe de entregadores treinados para realizar entregas rápidas e seguras, garantindo que os alimentos cheguem aos clientes em condições ideais.

4.6 PLANO OPERACIONAL

De acordo com TOTVS (2023, n.p),

O planejamento operacional é um documento que define o plano de trabalho de uma empresa, detalhando seu fluxo diário de ações, de modo a transformar objetivos em tarefas realizáveis”. Na teoria, o conceito de planejamento operacional se refere ao conjunto de ações e processos que são realizados no nível operacional da empresa, ou seja, no dia a dia dos setores e equipes.

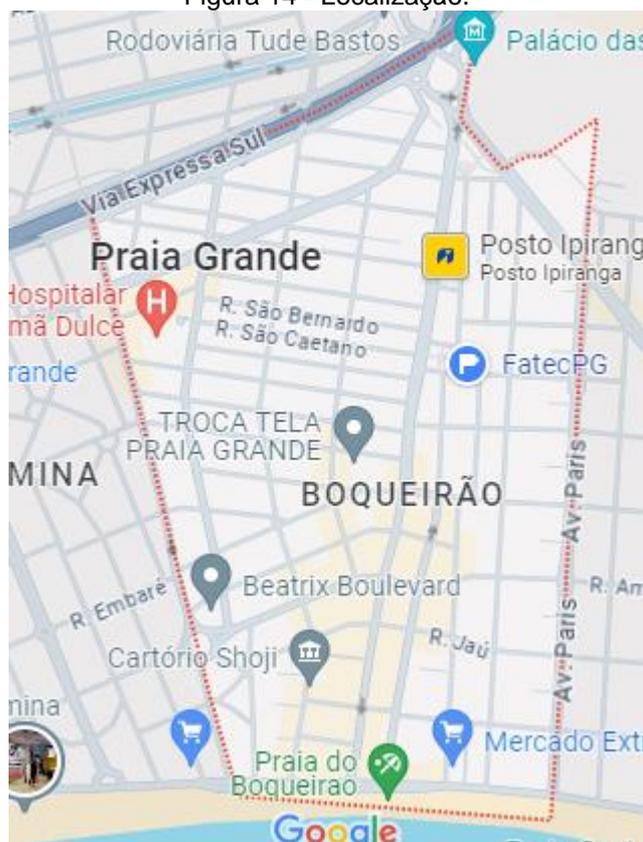
Nesse capítulo, serão abordados a localização, estratégia e os processos que serão desenvolvidos no funcionamento do restaurante.

4.6.1 Localização do negócio

Conforme afirma Bavaresco (2013, p. 3), a localização certa é crucial para o sucesso do negócio, influenciando sua visibilidade e acessibilidade. Além disso, entender o público-alvo e suas necessidades é essencial. Escolher o local errado pode resultar em menos clientes e problemas financeiros. Adiar a abertura para estudar melhor o lugar pode prevenir problemas futuros.

A figura 14 apresenta a localização do *Family Flavors*, situado no bairro Boqueirão, em Praia Grande, no litoral de São Paulo. Trata-se de uma região estratégica, bastante movimentada e procurada devido à alta demanda de comércios na região. A empresa optou por este local devido à alta demanda de pessoas que procuram locais para se alimentar e que possuem necessidades alimentares distintas uma das outras.

Figura 14 - Localização.



Fonte: <https://www.google.com/maps/place/@-24.0034541,-46.4253373,15z>, 2024.

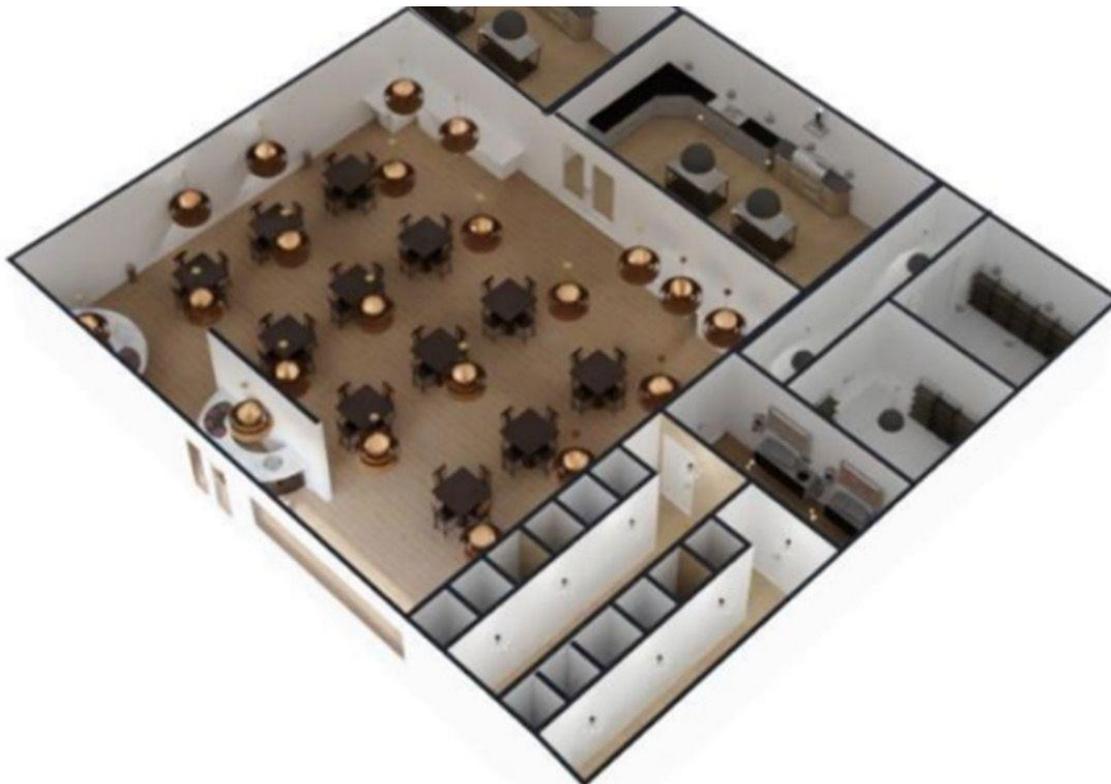
4.6.2 Layout ou arranjo físico

Segundo o SEBRAE (2023, n.p),

Layout ou arranjo físico é a técnica de administração de operações cujo objetivo é aumentar a eficiência do sistema de produção. Um fluxo bem ajustado permite a rápida movimentação dos produtos através do sistema produtivo. Desta forma, menos tempo é perdido em cada etapa durante a transformação da matéria-prima em produto, reduzindo o tempo total de produção.

As figuras 15 e 16, demonstram o arranjo físico do restaurante *Family Flavors* e como será planejado para proporcionar uma experiência gastronômica agradável e funcional. Ao adentrar o estabelecimento, os clientes são acolhidos por um espaçoso átrio, projetado para facilitar a circulação e oferecer uma visão clara das diferentes áreas do restaurante.

Figura 15 - Arranjo físico restaurante 3D.



Fonte: Autoria própria, 2024.

Figura 16 - Arranjo físico restaurante planta.



Fonte: Autoria própria, 2024.

No restaurante *Family Flavors*, o arranjo físico foi pensado para proporcionar uma experiência gastronômica agradável e funcional. As mesas serão espaçosas, bem distribuídas e separadas, criando um ambiente acolhedor para desfrutar de refeições em boa companhia. O estoque é bem-organizado para garantir a disponibilidade de ingredientes frescos e de alta qualidade, facilitando o acesso dos funcionários durante o preparo das refeições. Os banheiros serão mantidos limpos, bem equipados e projetados para acomodar confortavelmente muitas pessoas, garantindo acesso rápido e fácil quando necessário.

Na cozinha, o ambiente será seguro e eficiente para a preparação pratos, contando com equipamentos modernos e uma disposição que prioriza a eficiência e a segurança durante o processo de preparo dos alimentos. O objetivo de ter duas cozinhas é evitar o contato de alimentos restritos com outros alimentos, eliminando as chances de contaminação cruzada. Essa medida é especialmente importante em ambientes onde são preparados alimentos para pessoas com alergias, intolerâncias alimentares ou que seguem dietas especiais por razões de saúde ou religiosas. A separação das cozinhas garante que os utensílios, superfícies e equipamentos utilizados na preparação de alimentos restritos não entrem em contato com ingredientes que possam causar reações adversas, assegurando a segurança alimentar e a integridade das dietas específicas.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

Conforme afirma o SEBRAE (2023, n.p.), “a capacidade produtiva é o número máximo de produtos ou serviços (por exemplo, atendimentos) que uma empresa consegue realizar em determinado tempo, com os recursos de que dispõe”.

Para Piton, *et al.* (2016, p. 2-3), a capacidade produtiva inicia-se com a previsão de demanda, que é fundamental para calcular as quantidades a serem produzidas e permitir que a indústria atenda às necessidades dos clientes. A combinação de previsões quantitativas e qualitativas é essencial para obter a melhor previsão possível, resultando em uma produção mais precisa e adequada às demandas do mercado.

Inicialmente, o arranjo físico do restaurante *Family Flavors* foi projetado para acomodar até 48 pessoas, distribuídas em 12 mesas, cada uma com quatro cadeiras. Essa disposição permitiu que o restaurante recebesse um fluxo rotativo de até 150 clientes por dia. Com o objetivo de expandir e aumentar a visibilidade do negócio ao longo do tempo, é natural que a demanda cresça. A equipe do *Family Flavors* está empenhada em aprimorar e ampliar sua capacidade operacional, mantendo a qualidade do serviço e a satisfação do cliente como suas principais prioridades.

A capacidade produtiva diária das preparações, foi definida com base na pesquisa de mercado realizada na região metropolitana da baixada santista, onde 78,60% não possuem restrições e 21,40% possuem, onde foram utilizados o número

de 150 clientes que o restaurante deseja atender por dia. A tabela 5 demonstra a capacidade produtiva do restaurante.

Tabela 5 - Capacidade produtiva

ITENS	QUANTIDADE
Pratos para pessoas com restrições	32
Pratos para pessoas sem restrições	118
Sobremesas	150
Bebidas	150

Fonte: Autoria própria, 2024.

É importante destacar que o restaurante terá um estoque de alimentos para atender à demanda e às necessidades dos clientes, mesmo que estas excedam nossas estimativas iniciais. Nos primeiros anos, serão realizados estudos detalhados da demanda para ajustar as operações do restaurante conforme necessário.

4.6.4 Processos operacionais

Conforme o SEBRAE (2013, p.62), os processos operacionais são registros importantes que mostram como a empresa vai funcionar. Eles explicam, de forma simples, como serão feitas as várias atividades, como fabricar os produtos, vender as mercadorias, prestar os serviços e cuidar das tarefas administrativas. É como um passo a passo para garantir que tudo aconteça da melhor maneira possível.

O restaurante *Family Flavors* iniciará o processo operacional com uma análise criteriosa dos fornecedores para cada item crítico, a fim de evitar problemas futuros com a distribuição dos insumos necessários para a produção dos alimentos. Os principais itens são:

1- Fornecedores de alimentos orgânicos e naturais para garantir ingredientes frescos e de alta qualidade para todos os pratos, atendendo tanto pessoas com restrições quanto o público em geral.

2- Fornecedores de produtos específicos, como massas, grãos e proteínas, que possam ser adaptados para diferentes dietas, incluindo opções sem glúten e sem lactose, enquanto também fornecem ingredientes para pratos comuns.

3- Fornecedores de produtos frescos, como frutas, legumes e carne, que podem ser utilizados em pratos comuns para pessoas sem restrições e oferecem variedade de opções para pratos adaptados a diferentes necessidades alimentares.

Após a seleção e entrega dos insumos, começa a parte de produção e montagem dos pratos para restrições alimentares e ao público em geral.

1- O cliente analisa o cardápio e faz o pedido;

2- O pedido é encaminhado à cozinha para iniciar a produção e preparo dos alimentos;

3- Na cozinha, os ingredientes são preparados, temperados e pesados, facilitando a cocção e otimizando o tempo de preparo. Alimentos sem glúten, lactose e açúcar são separados e tratados com cuidado especial para evitar contaminação cruzada.

4- O prato é preparado de acordo com as necessidades específicas do cliente, levando em consideração suas restrições alimentares.

5- Após a preparação, o prato é encaminhado pelo garçom ao cliente no restaurante, garantindo que todas as exigências alimentares sejam atendidas.

Para pedidos *delivery*, o pedido é embalado e entregue ao motoboy para que seja levado ao cliente. Além disso, é importante destacar que os alimentos que requerem maior cuidado são produzidos em equipamentos diferentes, a fim de evitar contaminação cruzada e assegurar a segurança do cliente.

Os processos são bem definidos e organizados para garantir eficiência e qualidade no serviço prestado aos clientes

4.6.5 Necessidades de pessoal

Conforme afirma Pinholi *et al.* (2024, p. 2-3)

A base de uma organização são os colaboradores que nela atuam, pois, a evolução da equipe é que projetará a empresa para o seu destino, tanto positivamente quanto negativamente. Em empresas que se iniciam no mercado, o pensamento dos empreendedores, o ambiente de trabalho e os estilos de liderança, são fundamentais para o seu desenvolvimento e crescimento. Isso será o passo principal para que a organização possa cultivar talentos ou ter uma alta rotatividade de pessoal, ou seja, a empresa pode obter sucesso no mercado e virar um exemplo, ou pode sentir dificuldades para reter seus colaboradores.

O restaurante *Family Flavors* valoriza não apenas o bem-estar de nossos clientes, mas também dos colaboradores. Portanto, é crucial que a empresa adote uma política de recursos humanos centralizada para acolher e capacitar uma equipe qualificada, alinhada com a missão, visão e valores da empresa.

A empresa optará por não haver contratações para os cargos de Gerente Financeiro, Gerente Administrativo, Gerente Operacional, Gerente de Marketing e Gerente de RH. Essas funções serão desempenhadas pelas próprias proprietárias do restaurante. A quadro 6 demonstra as funções e atribuições de cada sócio proprietário no funcionamento do restaurante.

Quadro 6 - Funções proprietários

Sócio proprietário	Função	Atribuições
Flávia	Gerente Administrativo/Financeiro	Planejar, orientar, controlar as atividades financeiras da empresa.
Gabriella	Gerente Operacional	Controlar todos os processos operacionais da empresa.
Juliana	Gerente de Marketing	Controlar toda gestão de propaganda e publicidade da empresa.
Maria	Gerente de RH	Responsável por toda parte de recursos humanos da empresa.

Fonte: Autoria própria, 2024.

Para os demais cargos necessários para o funcionamento do restaurante, será realizada uma seleção de candidatos qualificados para preencher as vagas disponíveis. A quadro 7 demonstra os cargos e atribuições necessárias no restaurante.

Quadro 7 - Cargos restaurante.

Cargo	Atribuições
Chef de cozinha	Supervisiona e fazer a preparação e criação dos pratos.
Auxiliar de serviços gerais	Controla toda a limpeza, organização e manutenção do local.
Recepcionista	Recepciona todos os clientes, prestando ajuda e fornecendo informações.
Garçons	Atende os clientes, faz anotação de pedido e entrega dos pratos.
Auxiliar de cozinha	Faz a preparação dos pratos.

Fonte: Autoria própria, 2024.

4.7 PLANO FINANCEIRO

De acordo com SEBRAE (2020, n.p.), o planejamento financeiro é essencial para projetar as receitas e despesas de uma empresa, possibilitando a avaliação de sua saúde financeira. Esse processo permite organizar quanto será necessário investir, gastar e lucrar, o que é crucial para o sucesso de um empreendimento. Neste capítulo será demonstrado o planejamento financeiro realizado pela empresa *Family Flavors*.

4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos

A tabela 6 demonstra todos os investimentos fixos necessários para o *Family Flavors* iniciar as atividades empresariais, trazendo todos os itens de cozinha e salão, desde fogões industriais a mesas e cadeiras para melhor atender os clientes do restaurante. O total dos investimentos fixos são estimados no valor de R\$31.290,54.

Tabela 6 - Investimentos fixos.

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Coifa industrial	2	760,00	1520,00	4.86
Conjunto de mesas e cadeiras	12	951,90	11.422,80	36.51
Conjunto de pratos	2	549,00	1.098,00	3.51
Conjunto de talheres	3	107,91	323,73	1.03
Fogão Industrial com forno	2	980,00	1.960,00	6.26
Freezer Horizontal	1	3.181,00	3.181,00	10.17
Freezer Vertical	1	3.889,00	3.889,00	12.43
Jogo Caçarolas Grandes	3	275,79	827,37	2.64
Jogo Copo para chopp	1	150,41	150,41	0.48
Jogo de copos	3	168,58	505,74	1.62
Jogo de facas	2	53,91	107,82	0.34
Jogo taça para água	1	166,00	166,00	0.53
Jogo taças para vinho	1	329,90	329,90	1.05
Kit Computador PDV	1	1.273,09	1.273,09	4.07
Kit utensílios	2	109,90	219,80	0.70
Liquidificador industrial	2	339,99	679,98	2.17
Multiprocessador de alimentos industrial	1	3.150,00	3.150,00	10.07
Taças para sobremesa	2	242,95	485,90	1.55
Total			31.290,54	100.00

Fonte: Autoria própria, 2024.

4.7.2 Capital de giro

A tabela 7 demonstra a quantidade de cada item em estoque que será utilizado na produção dos produtos vendidos no restaurante necessários para o início das atividades da empresa.

Tabela 7 - Estoque inicial

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Abobrinha	14	8,99	125,86	0,75
Açúcar	10,5	2,28	23,94	0,14
Açúcar mascavo	7	5,40	37,80	0,23
Água	88	1,89	166,32	1,00
Arroz	30	37,90	1137,00	6,81
Bacon	21	31,99	671,79	4,03
Batata	21	6,59	138,39	0,83
Batata Frita	14	13,49	188,86	1,13
Batata palha	20	13,49	269,80	1,62
Berinjela	14	6,49	90,86	0,54
Brócolis	10	16,82	168,20	1,01
Cacau em pó	15	9,96	149,40	0,90
Carne	21	31,04	651,84	3,91
Carne moída	21	31,04	651,84	3,91
Carne seca	14	21,99	307,86	1,84
Cenoura	21	6,59	138,39	0,83
Cerveja Long neck	88	6,79	597,52	3,58
Cogumelo	7	44,90	314,30	1,88
Creme de leite	15	1,80	27,00	0,16
Creme de leite 0% lactose	11	16,82	185,02	1,11
Farinha de grão de bico	7	39,90	279,30	1,67
Farinha de rosca	7	12,59	88,13	0,53
Feijão preto	14	9,97	139,58	0,84
Frango	21	19,99	419,79	2,52
Gota de chocolate 50% cacau	10	46,92	469,20	2,81
Laranja	18	3,99	71,82	0,43
Leite	50	5,61	280,50	1,68
Leite 0% lactose	20	5,59	111,80	0,67
Leite condensado	30	6,96	208,80	1,25
Limão	22	4,20	92,40	0,55
Linguiça Calabresa	21	31,99	671,79	4,03

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 7 - Estoque inicial (conclusão)

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Macarrão	20	7,89	157,80	0.95
Mandioca	14	9,95	139,30	0.83
Manteiga	14	3,60	50,40	0.30
Massa para lasanha	28	13,90	389,20	2.33
Molho de tomate	14	5,36	75,04	0.45
Ovos	100	0,75	75,00	0.45
Polpa de abacaxi	60	3,29	197,40	1.18
Polpa de maracuja	60	3,90	234,00	1.40
Presunto	14	39,90	558,60	3.35
Queijo 0% lactose	17.5	64,90	1135,75	6.80
Queijo Muçarela	35	50,00	1750,00	10.49
Queijo Muçarela	35	50,00	1750,00	10.49
Refrigerante 600ml	88	6,00	528,00	3.16
Refrigerante lata	110	3,19	350,90	2.10
Sorvete	14	6,24	87,36	0.52
Suco concentrado maracuja	35	0,83	29,05	0.17
Tofu	7	22,50	157,50	0.94
Vagem	7	13,59	95,13	0.57
Vinho	8	6,66	53,28	0.32
Total			16.688,81	100.00

Fonte: Autoria própria, 2024.

O restaurante possui um custo de R\$16.688,81 com o estoque para iniciar as suas atividades empresariais.

A tabela 8 apresenta o ciclo financeiro da *Family Flavors*, demonstrando os prazos médios de estoque, recebimento e pagamentos.

Tabela 8 - Ciclo financeiro

Ciclo Financeiro	19 dias
Prazo Médio de Estoque	7 dias
Prazo Médio de Recebimento	21 dias
Prazo Médio de Pagamento	9 dias

Fonte: Autoria própria, 2024.

O prazo médio de estoque do restaurante é de 7 dias. Por sua vez, o prazo médio de recebimento é de 21 dias, enquanto o prazo de pagamentos é de 9 dias.

Por outro lado, a tabela 9 demonstra a necessidade de capital de giro da empresa.

Tabela 9 - Necessidade de capital de Giro

Necessidade de Capital de Giro	R\$ 130.032,95
Desembolso Anual	R\$ 2.084.834,82
Reserva Financeira	R\$ 20.000,00

Fonte: Autoria própria, 2024.

O montante de necessidade de capital de giro do *Family Flavors* é de R\$130.032,95, valor este destinado para o pagamento dos custos e despesas do restaurante, sendo parte essencial para o funcionamento da empresa.

4.7.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais necessários para o restaurante iniciar as suas atividades. Dentre elas estão investimentos em reformas e obras, criação e registro da marca, taxas e licenças necessárias, entre outros, conforme mostra a tabela 10.

Tabela 10 - Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor total (R\$)	%
Criação e registro da marca	653,00	2.72
Gastos de legalização	1.400,00	5.82
Marketing para inauguração	5.000,00	20.80
Reformas e obras	10.000,00	41.59
Softwares de gestão R\$/ano	1.200,00	4.99
Taxas e licenças	189,14	0.79
Treinamento da equipe	5.000,00	20.80
Uniformes e crachás	600,00	2.50
Total	24.042,14	100.00

Fonte: Autoria própria, 2024.

A apuração das despesas pré-operacionais do empreendimento é essencial para o negócio. O *Family Flavors* optou por investir o valor de R\$5.000,00 em campanhas de marketing para a inauguração do negócio, a fim de atrair os consumidores para o restaurante e tornar a marca conhecida, para que futuramente haja a sua consolidação. Além disso, o investimento com a criação e o registro da marca são essenciais para esta finalidade. Por sua vez, investir em treinamento dos colaboradores contribui para um bom atendimento e funcionamento do estabelecimento, proporcionando em uma experiência gastronômica única.

4.7.4 Investimento total

O investimento total demonstrado na tabela 11 expõe todo o capital necessário para que o restaurante inicie suas atividades no mercado.

Tabela 11 - Investimento total

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	31.290,54	15.49
Investimentos pré-operacionais	24.042,14	11.90
Estoque inicial	16.688,81	8.26
Capital de giro	130.032,949	64.36
Total	202.054,439	100.00

Fonte: Autoria própria, 2024.

O investimento total do restaurante é estimado em R\$202.054,44 divididos entre investimentos fixos, investimentos pré-operacionais, estoque inicial e capital de giro, sendo de extrema necessidade para iniciar as atividades do estabelecimento.

4.7.5 Estimativa do faturamento mensal

O faturamento mensal do restaurante será através dos pratos que serão fabricados pelo próprio estabelecimento, bem como através de produtos de revenda, adquiridos pela empresa. A tabela 12 mostra a estimativa de faturamento mensal do *Family Flavors*

Tabela 12 - Estimativa de receita mensal

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de venda (R\$)	Valor total	%
Água (510 ml)	Produto de revenda	450	5,00	2.250,00	1,27
Bolo de maracujá (fatia)	Produto de fabricação própria	300	8,00	2.400,00	1,35
Brownie com sorvete (fatia)	Produto de fabricação própria	350	8,00	2.800,00	1,58
Carne de panela com legumes	Produto de fabricação própria	500	25,00	12.500,00	7,05
Cerveja (long neck)	Produto de revenda	400	10,00	4.000,00	2,26
Escondidinho de carne seca	Produto de fabricação própria	300	22,00	6.600,00	3,72
Espaguete a bolonhesa	Produto de fabricação própria	400	25,00	10.000,00	5,64
Espaguete ao molho bolonhesa (RA)	Produto de fabricação própria	150	18,00	2.700,00	1,52
Fatia Bolo de maracujá (RA)	Produto de fabricação própria	330	10,00	3.300,00	1,86
Fatia Brownie com sorvete (RA)	Produto de fabricação própria	330	16,00	5.280,00	2,98
Fatia Torta de limão (RA)	Produto de fabricação própria	330	10,00	3.300,00	1,86
Feijoada	Produto de fabricação própria	400	35,00	14.000,00	7,90
Feijoada Vegana	Produto de fabricação própria	80	42,00	3.360,00	1,90
Frango a parmegiana	Produto de fabricação própria	338	22,00	7.436,00	4,20
Frango a parmegiana (RA)	Produto de fabricação própria	200	35,00	7.000,00	3,95
Lasanha ao molho bolonhesa	Produto de fabricação própria	300	40,00	12.000,00	6,77
Lasanha de berinjela (RA)	Produto de fabricação própria	110	38,00	4.180,00	2,36
Lasanha de Brócolis ao molho branco (RA)	Produto de fabricação própria	110	45,00	4.950,00	2,79
Lasanha de frango ao molho branco	Produto de fabricação própria	400	25,00	10.000,00	5,64
Macarrão de Abobrinha ao sugo (RA)	Produto de fabricação própria	100	25,00	2.500,00	1,41
Panqueca de carne	Produto de fabricação própria	400	20,00	8.000,00	4,51

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 12 - Estimativa de receita mensal (conclusão)

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de venda (R\$)	Valor total	%
	própria				
Panqueca de carne moída (RA)	Produto de fabricação própria	125	22,00	2.750,00	155
Pizza de muçarela vegetal	Produto de fabricação própria	150	40,00	6.000,00	338
Pudim de leite (fatia)	Produto de fabricação própria	400	8,00	3.200,00	180
Refrigerante (600 ml)	Produto de revenda	500	9,00	4.500,00	254
Refrigerante (lata)	Produto de revenda	500	7,00	3.500,00	197
Risoto de legumes (RA)	Produto de fabricação própria	60	45,00	2.700,00	152
Strogonoff de Frango	Produto de fabricação própria	320	20,00	6.400,00	361
Strogonoff de Frango (RA)	Produto de fabricação própria	150	32,00	4.800,00	271
Suco laranja natural	Produto de fabricação própria	240	10,00	2.400,00	135
Suco natural limão	Produto de fabricação própria	240	9,00	2.160,00	122
Suco polpa abacaxi	Produto de fabricação própria	240	7,00	1.680,00	095
Suco polpa maracujá	Produto de fabricação própria	240	8,00	1.920,00	108
Torta de limão (fatia)	Produto de fabricação própria	350	8,00	2.800,00	158
Vinho (taça)	Produto de revenda	300	13,00	3.900,00	220
Total			-	177.266,00	100.00

Fonte: Autoria própria, 2024.

O faturamento mensal do *Family Flavors* está estimado no valor de R\$177.266,00 divididos entre pratos e sobremesas que atenderão o público geral do restaurante e adaptados para pessoas com restrições alimentares, além das bebidas que serão adquiridas pelo estabelecimento para atender aos consumidores.

Ademais, a tabela 13 mostra a estimativa de receita para o primeiro ano de funcionamento do restaurante.

Tabela 13 - Estimativa de receita do primeiro ano

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	177.266,00
Mês 2	180.811,32
Mês 3	184.427,546
Mês 4	188.116,097
Mês 5	191.878,419
Mês 6	195.715,988
Mês 7	199.630,307
Mês 8	203.622,914
Mês 9	207.695,372
Mês 10	211.849,279
Mês 11	216.086,265
Mês 12	220.407,99

Fonte: Autoria própria, 2024.

Para o primeiro ano, a empresa considera um aumento de receita de 2% ao mês, considerando a divulgação e consolidação da marca, finalizando o ano com um montante de faturamento mensal no valor de R\$220.407,99.

A tabela 14 expõe o faturamento anual estimado para os 3 (três) primeiros anos de funcionamento do restaurante.

Tabela 14 - Estimativa de receita nos três primeiros anos

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	2.377.507,497
Segundo Ano	2.496.382,872
Terceiro Ano	2.621.202,016

Fonte: Autoria própria, 2024.

Considera-se um aumento de receita anual de 5%, através da divulgação e constante investimento em campanhas de marketing a fim de manter uma vida financeira saudável da empresa.

4.7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

O *Family Flavors* considerou os custos de cada insumo necessário para a fabricação dos pratos e sobremesas oferecidos no estabelecimento, além de definir seus respectivos preços de venda. Ademais, foi considerado os custos com produtos

adquiridos para revenda na empresa. A tabela 15 mostra o custo de aquisição dos produtos de revenda e seus respectivos preços de venda.

Tabela 15 - Custo dos produtos de revenda

Descrição	Valor de aquisição (R\$)	Preço de venda (R\$)
Água (510 ml)	1,89	5,00
Cerveja (long neck)	6,79	10,00
Refrigerante (600 ml)	6,00	9,00
Refrigerante (lata)	3,19	7,00
Vinho (taça)	6,66	13,00

Fonte: Autoria própria, 2024.

As tabelas 16 a 44 demonstram os custos dos insumos que serão utilizados na fabricação dos pratos, sobremesas e sucos disponibilizados para o público no geral e adaptado para pessoas com restrições alimentares, pensando em produtos seguros e saborosos para os consumidores do restaurante.

Tabela 16 - Custo fatia bolo de maracujá

Bolo de maracujá (fatia)					Preço de venda: R\$ 8,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Suco concentrado de maracujá	1	1	0,83	39.71	0.83	
Leite condensado	1	1	0,58	27.75	0.58	
Farinha de trigo	1	1	0,15	7.18	0.15	
Ovos	1	1	0,19	9.09	0.19	
Açúcar	1	1	0,19	9.09	0.19	
Creme de leite	1	1	0,15	7.18	0.15	
Total				100	2,09	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 17 - Custo brownie com sorvete

Brownie com sorvete (fatia)					Preço de venda: R\$ 8,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Cacau em pó	1	1	0,83	56.85	0.83	
Farinha de trigo	1	1	0,06	4.11	0.06	
Chocolate em gotas	1	1	0,16	10.96	0.16	
Sorvete de creme	1	1	0,13	8.90	0.13	
Ovos	1	1	0,13	8.90	0.13	
Manteiga	1	1	0,15	10.27	0.15	
Total				100	1,46	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 18 - Custo carne de panela com legumes

Carne de panela com legumes					Preço de venda: R\$ 25,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Carne	0.2	kg	30,00	70.46	6.00	
Legumes	0.2	kg	6,59	15.48	1.32	
Acompanhamentos	0.2	kg	5,99	14.07	1.20	
Total				100	8,516	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 19 - Custo escondidinho de carne seca

Escondidinho de carne seca					Preço de venda: R\$ 22,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Mandioca	0.2	kg	9,95	29.84	1.99	
Leite	0.05	litro	5,61	4.21	0.28	
Carne seca	0.2	kg	21,99	65.95	4.40	
Total				100	6,669	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 20 - Custo espaguete à bolonhesa

Espaguete a bolonhesa					Preço de venda: R\$ 25,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Massa	0.4	kg	5,99	18.75	2.40	
Molho de tomate	0.2	kg	5,36	8.39	1.07	
Carne moída	0.3	kg	31,04	72.86	9.31	
Total				100	12,78	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 21 - Custo espaguete à bolonhesa adaptado para Restrições Alimentares

Espaguete ao molho bolonhesa (RA)					Preço de venda: R\$ 18,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Macarrão sem glúten	0.3	kg	7,90	41.27	2.37	
Carne Moída	0.1	kg	31,04	54.06	3.10	
Molho de tomate	0.05	litro	5,36	4.67	0.27	
Total				100	5,742	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 22 - Custo bolo de maracujá adaptado para Restrições Alimentares

Fatia Bolo de maracujá (RA)					Preço de venda: R\$ 10,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Farinha de arroz	0.4	1	3,96	59.62	1.58	
Suco de maracujá	0.2	1	4,00	30.11	0.80	
Leite condensado 0% lactose	0.39	1	0,70	10.28	0.27	
Total				100	2,657	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 23 - Custo fatia brownie com sorvete adaptado para Restrições Alimentares

Fatia Brownie com sorvete (RA)					Preço de venda: R\$ 16,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Chocolate 50%	0.1	1	3,91	8.55	0.39	
Farinha de amêndoas	0.1	1	7,90	17.28	0.79	
Cacau em pó	0.1	1	3,00	6.56	0.30	
Sorvete	0.1	1	30,90	67.60	3.09	
Total				100	4,571	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 24 - Custo fatia torta de limão adaptada para Restrições Alimentares

Fatia Torta de limão (RA)					Preço de venda: R\$ 10,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Leite de coco	0.24	1	6,25	90.69	1.50	
Amido de milho	0.1	1	1,14	6.89	0.11	
Limão	0.05	1	0,35	1.06	0.02	
Açúcar mascavo	0.05	1	0,45	1.36	0.02	
Total				100	1,654	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 25 - Custo feijoada

Feijoada					Preço de venda: R\$ 35,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Feijão preto	0.1	kg	9,97	5.69	1.00	
Bacon	0.1	kg	31,99	18.27	3.20	
Calabresa	0.1	kg	32,99	18.84	3.30	
Carne seco	0.1	kg	21,99	12.56	2.20	
Acompanhamentos	0.35	kg	22,34	44.65	7.82	
Total				100	17,513	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 26 - Custo feijoada vegana

Feijoada Vegana					Preço de venda: R\$ 42,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Feijão preto	0.1	kg	9,97	4.65	1.00	
Acompanhamentos	0.35	kg	22,34	36.48	7.82	
Tofu	0.1	kg	22,50	10.50	2.25	
Linguiça vegetal	0.1	kg	58,80	27.43	5.88	
Cogumelos	0.1	kg	44,90	20.95	4.49	
Total				100	21,436	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 27 - Custo frango à parmegiana

Frango a parmegiana					Preço de venda: R\$ 22,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Filé de frango	0.2	kg	19,99	76.94	4.00	
Acompanhamentos	0.2	kg	5,99	23.06	1.20	
Total				100	5,196	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 28 - Custo lasanha ao molho bolonhesa

Lasanha ao molho bolonhesa					Preço de venda: R\$ 40,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Massa	0.2	kg	13,90	9.55	2.78	
Queijo	0.2	kg	50,00	34.35	10.00	
Presunto	0.2	kg	39,90	27.41	7.98	
Molho de tomate	0.4	kg	5,36	7.37	2.14	
Carne moída	0.2	kg	31,04	21.32	6.21	
Total				100	29,112	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 29 - Custo lasanha de berinjela adaptada para Restrições Alimentares

Lasanha de berinjela (RA)					Preço de venda: R\$ 38,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Berinjela	0.5	kg	6,49	13.57	3.25	
Queijo 0% lactose	0.3	kg	64,90	81.44	19.47	
Molho de tomate	0.2	kg	5,96	4.99	1.19	
Total				100	23,907	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 30 - Custo lasanha de brócolis ao molho branco adaptado para Restrições alimentares

Lasanha de Brócolis ao molho branco (RA)					Preço de venda: R\$ 45,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Brócolis	0.5	kg	16,82	25.99	8.41	
Creme de leite 0% lactose	0.2	litro	16,82	10.39	3.36	
Leite 0% lactose	0.2	litro	5,59	3.46	1.12	
Queijo 0% lactose	0.3	kg	64,90	60.16	19.47	
Total				100	32,362	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 31 - Custo lasanha de frango ao molho branco

Lasanha de frango ao molho branco					Preço de venda: R\$ 25,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Massa	0.3	kg	13,90	47.72	4.17	
Frango	0.3	kg	11,49	39.44	3.45	
Leite	0.2	litro	5,61	12.84	1.12	
Total				100	8,739	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 32 - Custo macarrão de abobrinha ao sugo adaptado para Restrições Alimentares

Macarrão de Abobrinha ao sugo (RA)					Preço de venda: R\$ 25,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Abobrinha	0.5	kg	8,99	79.32	4.50	
Molho	0.2	kg	5,36	18.92	1.07	
Temperos	0.02	kg	5,00	1.76	0.10	
Total				100	5,667	

Fonte: A autoria própria, 2024.

Tabela 33 - Custo panqueca de carne

Panqueca de carne					Preço de venda: R\$ 20,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Farinha de trigo	0.21	kg	2,29	8.81	0.48	
Ovos	1	1	0,75	13.74	0.75	
Leite	0.2	litro	5,61	20.56	1.12	
Carne	0.1	kg	31,04	56.88	3.10	
Total				100	5,457	

Fonte: A autoria própria, 2024.

Tabela 34 - Custo panqueca de carne moída adaptado para Restrições Alimentares

Panqueca de carne moída (RA)					Preço de venda: R\$ 22,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Amido de milho	0.05	kg	11,39	5.96	0.57	
Farinha de grão de bico	0.05	kg	39,90	20.88	2.00	
Farinha de aveia	0.05	kg	12,87	6.73	0.64	
Carne moída	0.1	kg	31,04	32.48	3.10	
Queijo 0% lactose	0.05	kg	64,90	33.95	3.25	
Total				100	9,557	

Fonte: A autoria própria, 2024.

Tabela 35 - Custo pizza de muçarela vegetal

Pizza de muçarela vegetal					Preço de venda: R\$ 40,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Massa para pizza	1	1	12,90	48.90	12.90	
Queijo vegano	0.2	kg	64,90	49.21	12.98	
Tomate	0.05	kg	9,98	1.89	0.50	
Total				100	26,379	

Fonte: A autoria própria, 2024.

Tabela 36 - Custo fatia pudim de leite

Pudim de leite (fatia)					Preço de venda: R\$ 8,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Leite condensado	1	1	0,70	47,95	0,70	
Açúcar	1	1	0,09	6,16	0,09	
Leite	1	1	0,45	30,82	0,45	
Ovos	1	1	0,22	15,07	0,22	
Total				100	1,46	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 37 - Custo Risoto de legumes adaptado para Restrições Alimentares

Risoto de legumes (RA)					Preço de venda: R\$ 45,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Legumes	0,21	kg	41,95	74,39	8,81	
Arroz	0,4	kg	7,58	25,61	3,03	
Total				100	11,842	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 38 - Custo strogonoff de frango

Strogonoff de Frango					Preço de venda: R\$ 20,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Peito de frango	0,2	kg	11,49	32,06	2,30	
Acompanhamentos	0,25	kg	19,48	67,94	4,87	
Total				100	7,168	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 39 - Custo strogonoff de frango adaptado para Restrições Alimentares

Strogonoff de Frango (RA)					Preço de venda: R\$ 32,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Frango	0,2	kg	19,99	39,82	4,00	
Acompanhamentos	0,6	1	10,07	60,18	6,04	
Total				100	10,04	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 40 - Custo suco de laranja natural

Suco laranja natural					Preço de venda: R\$ 10,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Laranja	1	1	3,99	100,00	3,99	
Total				100	3,99	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 41 - Custo suco limão natural

Suco natural limão					Preço de venda: R\$ 9,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Limão	1	1	1,38	74.49	1,38	
Água	0.25	litros	1,89	25.51	0,47	
Total				100	1,852	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 42 - Custo suco de polpa abacaxi

Suco polpa abacaxi					Preço de venda: R\$ 7,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Polpa abacaxi	1	1	3,29	100.00	3,29	
Total				100	3,29	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 43 - Custo suco de polpa maracujá

Suco polpa maracujá					Preço de venda: R\$ 8,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Polpa maracujá	1	1	3,90	100.00	3,90	
Total				100	3,90	

Fonte: Autoria própria, 2024.

Tabela 44 - Custo fatia torta de limão

Torta de limão (fatia)					Preço de venda: R\$ 8,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Limão	1	1	0,04	2.98	0,04	
Manteiga	1	1	0,16	11.94	0,16	
Farinha de trigo	1	1	0,06	4.48	0,06	
Leite condensado	1	1	0,87	64.92	0,87	
Creme de Leite	1	1	0,21	15.67	0,21	
Total				100	1,34	

Fonte: Autoria própria, 2024.

4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos com a comercialização são considerados através das estratégias de divulgação, promoção e distribuição do estabelecimento. A tabela 45 apresenta o custo com a comercialização do *Family Flavors*.

Tabela 45 - Custo de comercialização

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Taxas de cartões	177.266,00	3,00	5.317,98
Total			5.317,98

Fonte: Autoria própria, 2024.

Foi considerado custo de comercialização da empresa as taxas de cartões, resultando em um montante de R\$5.317,98 em custos.

Além disso, considera-se os custos com os impostos, onde o restaurante é optante ao Simples Nacional. Conforme a tabela 46, o percentual de taxa dos impostos será de 9,47%, resultantes de um montante de R\$16.787,09.

Tabela 46 - Custo com impostos

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simples Nacional	177.266,00	9,47	16.787,09
Total			16.787,09

Fonte: Autoria própria, 2024.

4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

A empresa estima um aumento nos custos com materiais e mercadorias vendidas no estabelecimento em 5% ao mês. A tabela 47 demonstra a estimativa dos custos de mercadoria vendida no primeiro ano de funcionamento.

Tabela 47 - Projeção do Custo de Mercadoria Vendida

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	73.547,113
Mês 2	77.224,469
Mês 3	81.085,692
Mês 4	85.139,977
Mês 5	89.396,975
Mês 6	93.866,824
Mês 7	98.560,165
Mês 8	103.488,174
Mês 9	108.662,582
Mês 10	114.095,712
Mês 11	119.800,497
Mês 12	125.790,522

Fonte: Autoria própria, 2024.

Ademais, foi considerado um crescimento de 10% ao ano com os custos de mercadorias vendidas nos três primeiros meses. Vale ressaltar que o *Family Flavors* estará em constante estudo e busca por reduzir os custos com as mercadorias vendidas.

Tabela 48 - Projeção de custos de mercadorias vendidas nos três primeiros anos

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	1.170.658,702
Segundo Ano	1.287.724,572
Terceiro Ano	1.416.497,029

Fonte: Autoria própria, 2024.

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Para o funcionamento do restaurante será necessário a contratação de colaboradores que irão atuar na cozinha e no salão, buscando atender as necessidades dos consumidores do *Family Flavors*. Considerando isso, a empresa realizou a estimativa dos custos com mão de obra, conforme a tabela 49.

Tabela 49 - Estimativa de custos com mão de obra

Cargo	Nº Emprega-dos	Salário Mensal (R\$)	Custo com Salários (R\$)	Encargo Social (%)	Custo com Encargos (R\$)	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
Auxiliar de cozinha	2	1800,00	3.600,00	40,00	1.440,00	100,00	5.240,00
Auxiliar de Serviços Gerais	2	1800,00	3.600,00	40,00	1.440,00	100,00	5.240,00
Chefe de cozinha	1	3.311,00	3.311,00	40,00	1.324,40	100,00	4.735,40
Garçom	3	2.500,00	7.500,00	40,00	3.000,00	100,00	10.800,00
Recepcionista	1	2.200,00	2.200,00	40,00	880,00	100,00	3.180,00
Total							29.195,40

Fonte: Autoria própria, 2024.

O *Family Flavors* contratará 2 (dois) auxiliares de cozinha, 2 (dois) auxiliares de serviços gerais, 1 (um) chefe de cozinha, 3 (três) garçons e 1 (um) recepcionista para contribuir para o funcionamento do restaurante, resultando um montante de custos com pessoal no valor de R\$29.195,40 mensais.

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

O *Family Flavors* mensurou os custos com a depreciação dos equipamentos e utensílios que serão utilizados no restaurante, conforme a tabela 50.

Tabela 50 - Estimativa de custos com depreciação

Descrição	Vida útil	Val. residual (R\$)	Val. total (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Coifa industrial	10 anos	152,00	1.520,00	136,80	11,40
Conjunto de mesas e cadeiras	10 anos	1.142,28	11.422,80	1.028,052	85,671
Conjunto de pratos	10 anos	109,80	1.098,00	98,82	8,235
Conjunto de talheres	10 anos	32,37	323,73	29,136	2,428
Fogão Industrial com forno	10 anos	196,00	1.960,00	176,40	14,70
Freezer Horizontal	10 anos	318,10	3.181,00	286,29	23,858
Freezer Vertical	10 anos	388,90	3.889,00	350,01	29,168
Jogo Caçarolas Grandes	10 anos	82,74	827,37	74,463	6,205
Jogo Copo para chopp	10 anos	15,04	150,41	13,537	1,128
Jogo de copos	10 anos	50,57	505,74	45,517	3,793
Jogo de facas	10 anos	10,78	107,82	9,704	0,809
Jogo taça para água	10 anos	16,60	166,00	14,94	1,245
Jogo taças para vinho	10 anos	32,99	329,90	29,691	2,474
Kit Computador PDV	10 anos	127,31	1.273,09	114,578	9,548
Kit utensílios	10 anos	21,98	219,80	19,782	1,649
Liquidificador industrial	10 anos	68,00	679,98	61,198	5,10
Multiprocessador de alimentos industrial	10 anos	315,00	3.150,00	283,50	23,625
Taças para sobremesa	10 anos	48,59	485,90	43,731	3,644
Total				2.816,15	234,679

Fonte: Autoria própria, 2024.

Para cada item foi considerado uma vida útil de 10 anos, com 10% de valor residual, resultando em um montante de R\$2.816,15 em depreciação ao ano.

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Mensurar a estimativa dos custos fixos mensais do estabelecimento é essencial para a empresa estar ciente do que será pago todos os meses, independente da produção, pois esta não influencia diretamente nos custos fixos. A tabela 51 expõe os custos fixos do *Family Flavors*.

Tabela 51 - Custos fixos mensais

Descrição	Valor total	Porcentagem
Água	1.200,00	2,15
Aluguéis, condomínio e IPTU	5.000,00	8,96
Depreciação	234,68	0,42
Encargos sociais sobre pró-labore	4.800,00	8,60
Encargos sociais sobre salários	8.084,40	14,49
Honorários contábeis	700,00	1,25
Luz	2.800,00	5,02
Manutenção	500,00	0,90
Marketing e propaganda	1.500,00	2,69
Materiais de limpeza	250,00	0,45
Material de escritório	100,00	0,18
Pró-labore	6.000,00	10,76
Salários e Benefícios	21.111,00	37,84
Seguros	220,00	0,39
Serviços de terceiros	3.000,00	5,38
Tarifas bancárias	40,00	0,07
Telefone e internet	250,00	0,45
Total	55.790,08	100,00

Fonte: Autoria própria, 2024.

O *Family Flavors* terá um montante de R\$55.790,08 em custos fixos que serão pagos pelo restaurante todos os meses, independente do montante de produção.

4.7.12 Demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultados do restaurante expõe a receita e despesas, evidenciado se ela está gerando lucro ou prejuízo, conforme a tabela 52.

Tabela 52 - Demonstrativo de resultados

Descrição	
Receita Anual	R\$ 2.377.507,50
Custos Variáveis	-R\$ 1.436.650,23
Margem de Contribuição	R\$ 940.857,27
Custos Fixos	-R\$ 688.202,01
Resultado	R\$ 252.655,00
Lucratividade Anual	10,63 %

Fonte: Autoria própria, 2024.

O *Family Flavors* terá uma receita de R\$2.377.507,50 no primeiro ano de funcionamento, gerando uma lucratividade anual de 10,63% após arcar com os encargos da empresa.

4.7.13 Indicadores de viabilidade

A viabilidade do restaurante foi considerada a fim de entender se a empresa terá retorno do investimento e o prazo deste. A tabela 53 demonstra a viabilidade do *Family Flavors*.

Tabela 53 - Indicadores de viabilidade

Descrição	
Payback Simples	9 meses
Rentabilidade Anual	123,75 %

Fonte: Autoria própria, 2024.

O restaurante terá um retorno do investimento em 9 meses, gerando uma rentabilidade anual de 123,75%. Com isso, conclui-se a empresa viável com indicadores que a comprovam, sendo um estabelecimento com chance de retorno positivo aos sócios.

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

Foi realizado pelo restaurante a estimativa do ponto de equilíbrio, onde a receita da empresa iguala aos custos totais, neste ponto, o negócio não gera lucro nem prejuízo, somente gerando lucro a venda subsequente. A tabela 54 mostra os pontos de equilíbrio do *Family Flavors*.

Tabela 54 - Ponto de equilíbrio

Descrição	
PE Contabil	R\$ 1.739.201,44
PE Financeiro	R\$ 1.732.084,56
PE Econômico	R\$ 1.941.374,80

Fonte: Autoria própria, 2024.

O ponto de equilíbrio contábil do restaurante é de R\$1.739.201,44, o financeiro é de R\$1.732.084,56 e o econômico é de R\$1.941.374,80.

4.7.13.2 Lucratividade

A lucratividade do restaurante foi considerada após a estimativa da quitação de todos os custos e despesas do empreendimento, conforme a tabela 55.

Tabela 55 - Lucratividade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Lucratividade Anual	10.63 %	17.44 %	3.10 %

Fonte: Autoria própria, 2024.

O cenário provável do *Family Flavors* é de 10,63% de lucratividade anual, enquanto o otimista é de uma lucratividade de 17,44% e o pessimista, 3,10%.

4.7.13.3 Rentabilidade

A tabela 56 mostra a análise dos cenários de retorno do investimento realizado pelos sócios do estabelecimento a fim de entender a viabilidade e possibilidade de retorno positivo da empresa.

Tabela 56 - Rentabilidade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Rentabilidade Anual	123.75 %	224.42 %	32.67 %

Fonte: Autoria própria, 2024.

O cenário provável é de uma rentabilidade de 123,75%, enquanto o otimista é de 224,42% e o pessimista é de 32,67%.

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

A tabela 57 expõe o prazo estimado de retorno do investimento realizado pelos sócios, através da capacidade da empresa gerar lucro.

Tabela 57 - Retorno de investimento

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Payback Simples	9 meses	6 meses	Não se aplica

Fonte: Autoria própria, 2024.

O *Family Flavors* possui um cenário provável de obter retorno em 9 meses após o investimento dos sócios, enquanto o otimista é estimado em 6 meses de retorno e o prazo de retorno não se aplica no pessimista, pois, nesse cenário, a empresa não teria a capacidade de gerar lucro o suficiente para pagar os investimentos.

5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE

No *Family Flavors*, o compromisso com a sustentabilidade vai além de apenas oferecer refeições deliciosas e saudáveis. A empresa está empenhada em fazer a diferença no meio ambiente e na comunidade, refletindo isso em todas as áreas de sua operação. Desde o início, ingredientes orgânicos são priorizados no cardápio, não apenas por sua qualidade nutricional, mas também por seu impacto positivo no meio ambiente. Sempre que possível, opta-se por fontes locais, reduzindo a pegada de carbono associada ao transporte de alimentos.

O foco na redução do desperdício de alimentos é uma parte fundamental da filosofia da empresa. Práticas cuidadosas de gerenciamento de estoque e preparação são implementadas, garantindo que cada ingrediente seja utilizado de forma eficiente e que sobras sejam minimizadas. Além disso, qualquer resíduo orgânico é cuidadosamente compostado para retornar ao ciclo natural.

A preocupação com o meio ambiente se estende às embalagens utilizadas. Opta-se por embalagens *eco-friendly*, feitas de materiais biodegradáveis ou facilmente recicláveis. Cada pequena escolha é vista como uma diferença significativa, e há um compromisso em reduzir o desperdício plástico e o impacto ambiental das embalagens descartáveis.

Além disso, a empresa está constantemente procurando maneiras de melhorar e inovar em suas práticas operacionais. Isso inclui investir em tecnologias energeticamente eficientes, como aparelhos de cozinha de baixo consumo e educar a equipe sobre práticas sustentáveis no local de trabalho. No *Family Flavors*, acredita-

se que a sustentabilidade é uma jornada contínua. A empresa está comprometida em encontrar novas maneiras de fazer a diferença, tanto no prato quanto no planeta.

O *Family Flavors* valoriza o desenvolvimento e bem-estar de seus clientes e colaboradores. O compromisso da empresa com a diversidade e a igualdade salarial entre os gêneros é fundamental para suas operações. Esforça-se para criar um ambiente de trabalho inclusivo e justo para todos.

Para promover um local de trabalho saudável e acolhedor para seus profissionais, o *Family Flavors* reserva um refeitório confortável para as refeições. A empresa investe continuamente em treinamentos e qualificações para seus colaboradores, assegurando seu crescimento e desenvolvimento profissional em um espaço físico arejado.

O *Family Flavors* valoriza a construção de um clima organizacional positivo e, para isso, promove comemorações e atividades de integração entre a equipe. Antes do início das atividades diárias, são dedicados 10 a 20 minutos para a realização de alongamentos, ajudando os colaboradores a se sentirem bem e prevenindo possíveis lesões e dores durante o expediente.

O *Family Flavors* tem como objetivo criar uma experiência gastronômica inclusiva, acolhendo tanto aqueles com restrições alimentares quanto os que não possuem, sempre priorizando a saúde e o bem-estar de todos os envolvidos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após realizar pesquisas com potenciais clientes e estudos no setor de restaurantes, observou-se que as necessidades das pessoas com restrições alimentares não são atendidas como desejado, resultando em insatisfação. Identificou-se que as carências são grandes e que o número de pessoas com restrições alimentares está em constante crescimento.

O propósito do *Family Flavors* é apresentar um cardápio que atenda a todos os públicos, especialmente aqueles com necessidades especiais, permitindo que apreciem alimentos de maneira saudável e sem reações adversas. O objetivo é proporcionar conforto, qualidade e uma experiência gastronômica única para todos os consumidores ao frequentar o restaurante.

Através do plano de negócios e aplicando ferramentas de gestão empresarial desenvolvidas ao longo do projeto, concluiu-se que o *Family Flavors* é uma empresa viável para o mercado atual, trazendo inovação para o setor alimentício. Além disso, a empresa é capaz de gerar lucro e retorno positivo do investimento os sócios, com uma taxa de 10,63% de lucratividade anual e um *payback* de 9 meses para o retorno de investimento.

O *Family Flavors* é uma empresa que prioriza o cuidado com o meio ambiente, reduzindo o desperdício e o uso de produtos industrializados, minimizando o impacto ambiental.

REFERÊNCIAS

ANVISA. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Resolução RDC ANVISA nº 275 de 21 de outubro de 2002**. Disponível em: https://www.gov.br/servidor/pt-br/siass/centrais_conteudo/manuais/resolucao-rdc-anvisa-n-275-de-21-de-outubro-de-2002.pdf/view . Acesso em: 05 nov. 2023.

_____. **Regulação de alimentos: consolidação de atos normativos**. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/noticias-anvisa/2022/regulacao-de-alimentos-consolidacao-de-atos-normativos#:~:text=RDC%20719%2F2022%3A%20Disp%C3%B5e%20sobre,sanit%C3%A1rios%20dos%20alimentos%20nutricionalmente%20modificados>. Acesso em: 10 abr. 2024.

ASBAI. Associação Brasileira de Alergia e Imunologia. **Alergia alimentar**. Disponível em: <https://asbai.org.br/alerxia-alimentar>. Acesso em: 15 set. 2023.

BAVARESCO, Silvia. **A importância da localização para o sucesso do negócio**. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/42099>. Acesso em: 21 abr. 2024.

BVSMS. Biblioteca Virtual da Saúde do Ministério da Saúde. **Doença celíaca**. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/doenca-celiaca/>. Acesso em: 14 set. 2023.

_____. **RESOLUÇÃO - RDC Nº 218, DE 29 DE JULHO DE 2005**. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2005/rdc0218_29_07_2005.html . Acesso em: 05 nov. 2023.

_____. **RESOLUÇÃO Nº 216, DE 15 DE SETEMBRO DE 2004**. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2004/res0216_15_09_2004.html. Acesso em: 22 abr. 2024.

_____. Biblioteca Virtual da Saúde do Ministério da Saúde. **16 /5 – Dia Mundial de Conscientização sobre a Doença Celíaca: “Ilumine a doença celíaca”**. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/16-5-dia-mundial-de-conscientizacao-sobre-a-doenca-celiaca-ilumine-a-doenca-celiaca/>. Acesso em: 03 out. 2023.

_____. Biblioteca Virtual da Saúde do Ministério da Saúde. **26/6 – Dia Nacional do Diabetes**. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/26-6-dia-nacional-do-diabetes-4/>. Acesso em: 03 out. 2023.

_____. Biblioteca Virtual da Saúde do Ministério da Saúde. **Diabetes**. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/diabetes/>. Acesso em: 14 set. 2023.

_____. Biblioteca Virtual da Saúde do Ministério da Saúde. **Intolerância à lactose**. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/dicas/88lactose.html>. Acesso em: 03 out. 2023.

CAPOMACCIO, S. **No último ano, cerca de 60 milhões de pessoas no mundo enfrentaram algum tipo de restrição alimentar**. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/no-ultimo-ano-cerca-de-60-milhoes-de-pessoas-nomundo-enfrentaram-algum-tipo-de-restricao-alimentar/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

CARIBÉ, R. **O que é inovação:** a chave do sucesso no século 21. Disponível em: <https://agilize.com.br/blog/empreendedorismo/o-que-e-inovacao/>. Acesso em: 14 nov. 2023.

CARNEIRO, M. **Organograma:** o que é, como elaborar, tipos e modelos. Disponível: <https://www.gupy.io/blog/organograma>. Acesso em: 11 nov. 2023

CASAROTTO, C. **Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio.** Disponível em:

<https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot/>. Acesso em: 21 nov. 2023.

CASONI, L. N. B.; MALAGOLLI, g. A. Radar da inovação como ferramenta auxiliadora na gestão da inovação: um estudo de caso em uma empresa do setor alimentício. **Interface tecnológica**, v. 16 n. 2, p. 146-156, 2019.

CBO. **CBO - Classificação Brasileira de Ocupações.** Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/home.jsf> . Acesso em 20 nov. 2023.

CDOC. **Entenda a diferença entre alergia e intolerância alimentar.** Disponível em: <https://cdocaocamilo.com.br/blog/entenda-a-diferenca-entre-alergia-e-intolerancia-alimentar/>. Acesso em 15 set. 2023.

CINNECTA. **Estratégia de precificação:** conheça as principais, o que deve ser considerado e como utilizar a inteligência de dados nesse processo. Disponível em: <https://cinnecta.com/conteudos/estrategias-de-precificacao/>. Acesso em: 03 maio 2024.

CORDÁS, K. **Os primeiros restaurantes do Brasil.** Disponível em: <https://www.comes.com.br/post/os-primeiros-restaurantes-do-brasil>. Acesso em: 22 abr. 2024.

CORTEX. **Quão importante é o estudo dos concorrentes para uma empresa?** Disponível em: <https://www.cortex-intelligence.com/blog/inteligencia-de-mercado/estudo-dos-concorrentes>. Acesso em: 17 nov. 2023.

COSTA, F. **Fluxograma:** o que é, aplicações e como usar. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/fluxograma>. Acesso em: 16 nov. 2023.

CRONENBERGER, P. Especialista explica diferenças entre alergia e intolerância alimentar. Disponível em: <https://www.saude.df.gov.br/web/guest/w/especialista-explica-diferencas-entre-alergia-e-intolerancia-alimentar>. Acesso em: 03 out. 2023.

D'ANJOUR, M. F; SILVA, N.G. A. **Mensurando a inovação:** avaliação em MPES participantes do programa agentes locais de inovação. Disponível em: <https://docplayer.com.br/49649429-Mensurando-a-inovacao-avaliacao-em-mpes-participantes-do-programa-agentes-locais-de-inovacao.html>. Acesso em: 20 nov. 2023.

EMATER. Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural. **Conceitos de mercado.** Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/proexc/images/conceitosmercado.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2024.

ENDEAVOR. **Onde buscar Recursos Financeiros para Alavancar o seu Negócio**. Disponível em: <https://endeavor.org.br/dinheiro/onde-buscar-recursos-financeiros-para-alavancar-o-seu-negocio/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

FELIPE, R. R. **Análise da concorrência segundo Porter e Kotler**. Disponível em: https://www.webartigos.com/artigos/analise-da-concorrenca-segundo-porter-e-kotler/101038#google_vignette. Acesso em: 18 nov. 2023.

FLORES, F. S. **Projeto de restaurante com cardápio livre de glúten e lactose**. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Engenharia de Alimentos) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Instituto de Ciências e Tecnologia de Alimentos. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/28410/000769956.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 set. 2023.

GALLO, A. **As cinco forças de Porter**. Disponível em: <https://www.cmfrp.com.br/post/as-cinco-for%C3%A7as-de-porter> . 19 nov. 2023.

GOV. **Optar pelo Simples Nacional**. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/optar-pelo-simples-nacional> . Acesso em: 14 nov. 2023.

GULARTE, C. **Enquadramento tributário: como escolher o melhor para a sua empresa?** Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/enquadramento-tributario>. Acesso em: 14 nov. 2023.

GULARTE, C. **Sociedade Limitada: O que é uma LTDA? Como funciona e características**. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/sociedade-limitada/>. Acesso em: 14 nov. 2023.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Lista de Descritores**. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?subclasse=5611201&tipo=cnae&versao=9&view=subclasse>. Acesso em: 14 nov. 2023.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

LABONE. **Análise VRIO: Como aplicar essa metodologia?** Disponível em: <https://www.laboneconsultoria.com.br/o-que-e-analise-vrio/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

LUZ, J. R.; VIERA, E. V. V. Cardápio para diabéticos: um estudo de caso dos serviços de alimentação na hotelaria de Porto Alegre-RS. **Fólio-Revista Científica Digital-Jornalismo, Publicidade e Turismo**, n. 2, p. 171-179, 2018. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ipa/index.php/folio/article/view/663>. Acesso em: 25 set. 2023.

MACLEY. **Restrições alimentares: lactose**. Disponível em: <https://www.ejeq.com.br/restricoes-alimentares-lactose/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

MAGALHÃES, A. **Setores da economia**. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/enem/matematica/setores-da-economia> . Acesso em: 14 nov. 2023.

MALIK, Z. **Intolerância à lactose**. Disponível em: <https://www.msmanuals.com/pt-br/casa/dist%C3%BArbios-digestivos/m%C3%A1-absor%C3%A7%C3%A3o/intoler%C3%A2ncia-%C3%A0-lactose>. Acesso em: 25 out. 2023.

MARTINS, C. G.; NETO, L. G. A origem do nome restaurante e sua evolução na gastronomia francesa. **Revista encontros universitários da UFC**, v. 3 n. 1 (2018). Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/eu/article/view/37910>. Acesso em: 20 set. 2023.

MS. Ministério da Saúde. **Diabetes – O que você sabe sobre ele?** 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/esporte/desporto-militar/sua-saude/diabetes-2013-o-que-voce-sabe-sobre-ele>. Acesso em: 04 out. 2023.

_____. **Resolução da diretoria colegiada - RDC nº 839, de 14 de dezembro de 2023**. Disponível em: https://antigo.anvisa.gov.br/documents/10181/6582266/RDC_839_2023_.pdf/a064b871-55dd-44b9-ab40-16ca7672497d. Acesso em: 10 abr. 2024.

NAKAGAWA, M. **Ferramenta: missão, visão, valores (Clássico)**. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF. Acesso em: 21 nov. 2023.

NASCIMENTO, A. A. B. S. **Comida: prazeres, gozos e transgressões**. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/35m/pdf/nascimento-9788523209070-05.pdf>. Acesso em: 03 out. 2023.

NIEDERAUER, C. F. **Saiba como fazer um Modelo de Negócio com a ferramenta Canvas**. Disponível em: <https://digital.sebraers.com.br/blog/estrategia/business-model-canvas-como-construir-seu-modelo-de-negocio/>. Acesso em: 25 out. 2023.

NUTRI JR. **Restrições alimentares**. Disponível em: <https://nutrijr.ufsc.br/restricoesalimentares/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

PEÇANHA, V. **Plano de marketing: aprenda todas as etapas e componentes essenciais de um planejamento de sucesso**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-um-bom-plano-de-marketing/>. Acesso em: 01 maio 2024.

_____. **4 Ps do marketing: entenda tudo sobre o conceito de mix de marketing**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/4-ps-do-marketing/>. Acesso em 03 maio 2024.

PERILLO, M. **O que é produto e o que é serviço: para entender de verdade**. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/o-que-e-produto-e-o-que-e-servico-entender-de-verdade/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

PINHOLI, E. H. *et al.* **Planejamento Estratégico de pessoas, gestão do conhecimento e a relação com a lei nº 11.644/08**. Disponível em: https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170411123528.pdf. Acesso em: 29 abr. 2024.

PITON, C. L. *et al.* **Análise da capacidade produtiva dos equipamentos através do indicador OEE em um setor de salgadinho de uma indústria alimentícia**.

Disponível em: https://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_226_321_30694.pdf. Acesso em: 30 abr. 2024.

PROENÇA, R. P. C. **Alimentação e globalização**: algumas reflexões. Disponível em: <https://nuppre.ufsc.br/files/2014/04/2010-Proen%C3%A7a.pdf>. Acesso em: 20 set. 2023.

RICHARDSON. M. **Conheças as principais formas jurídicas das empresas**.

Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 14 nov. 2023.

RODRIGUES, R. **Como Identificar Clientes Através de Pesquisa de Mercado**.

Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-fazer-uma-pesquisa-de-mercado-para-identificar-clientes,028464fd084ac410VgnVCM1000003b74010aRCRD> . Acesso em: 14 nov. 2023.

ROHR, R. **Análise PESTEL**: o que é, por que usar e como fazer. Disponível em:

<https://mereio.com/blog/analise-pestel/> . Acesso em: 20 nov. 2023.

SBD. Sociedade Brasileira de Diabetes. **Diretrizes Sociedade Brasileira de**

Diabetes 2019-2020. Disponível em: <https://www.saude.ba.gov.br/wp-content/uploads/2020/02/Diretrizes-Sociedade-Brasileira-de-Diabetes-2019-2020.pdf>. Acesso em: 04 out. 2023.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como definir o capital social de uma empresa**. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-definir-o-capital-social-de-uma-empresa,328a3a3a410ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 14 nov. 2023.

_____. **Ajustando o layout na empresa**. Disponível em:

<https://digital.sebraers.com.br/blog/processos/ajustando-o-layout-na-empresa/>. Acesso em: 01 maio 2024.

_____. **Lucre com o gerenciamento da capacidade produtiva**. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/lucre-com-o-gerenciamento-da-capacidade-produtiva,45e9f40f276c6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 01 maio 2024.

_____. **Saiba como fazer o planejamento financeiro da sua empresa**.

Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/saiba-como-fazer-o-planejamento-financeiro-da-sua-empresa,68ec1283f6e50710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 25 maio 2024.

_____. **Como fazer um plano de marketing**. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-um-plano-de-marketing,aa74b6ca7f5e3810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 15 abr. 2024.

_____. **Como fazer uma boa análise de mercado.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-uma-bo-a-analise-de-mercado,2061b189deb36810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 16 nov. 2023.

_____. **Marketing de serviços:** uma visão baseada nos 8 Ps. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/marketing-de-servicos-uma-visao-baseada-nos-8-ps,a799a442d2e5a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 16 abr. 2024.

_____. **Marketing.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/df/sebraeaz/marketing,7d04831771308710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 01 maio 2024.

_____. **Entenda a importância da inovação para a sua empresa.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-a-importancia-da-inovacao-para-a-sua-empresa,4bbf0a088aa32810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 14 nov. 2023.

_____. **EPP:** entenda o que é uma empresa de pequeno porte. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/epp-entenda-o-que-e-uma-empresa-de-pequeno-porte>. Acesso em: 14 nov. 2023.

_____. **Não subestime os seus concorrentes.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/nao-subestime-os-seus-concorrentes,293df253be2a6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 18 nov. 2023.

_____. **Restrição alimentar abre um novo nicho de negócio para bares e restaurantes.** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/restricao-alimentar-novo-nicho-de-negocio/>. Acesso em: 20 set. 2023.

_____. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 11 nov. 2023.

_____. **Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de-mercado-o-que-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 19 nov. 2023.

_____. **Marketing promocional:** saiba os principais tipos. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/marketing-promocional-saiba-os-principais-tipos,f708b25785f07810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 29 abr. 2024.

_____. **Processos operacionais:** o que é e como fazer. **Como elaborar um plano de negócios**, Brasília, p. 62, 2013. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf. Acesso em: 29 abr. 2024.

SILVA, D. **O que é mapa de empatia e como ele pode ajudar em sua estratégia?** Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-mapa-empatia/>. Acesso em: 17 nov. 2023.

SME. Secretaria Municipal de Educação. **Manual de Orientações para restrições alimentares.** Disponível em: <https://www.arapongas.pr.gov.br/educacao/assets/arquivos/e178223450509ff08eb64d03481d638b.pdf>. Acesso em: 04 out. 2023.

TOTVS. **Planejamento operacional:** importância e como fazer. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/planejamento-operacional/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

_____. **Logística de distribuição:** o que é e as principais etapas. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-para-rotas/logistica-de-distribuicao/>. Acesso em: 23 abr. 2024.

VARELLA, D. **Intolerância à lactose.** Disponível em: <https://bvsm.s.saude.gov.br/intolerancia-a-lactose/>. Acesso em: 14 set. 2023.