

CENTRO PAULA SOUZA FACULDADE TECNOLÓGICA

Faculdade de Tecnologia de Praia Grande
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Fernanda Laruccia dos Santos
Isabella de Melo Evangelista
Jocimara Valim de Andrade

PLANO DE NEGÓCIOS: *BURGUER DELIGHT*



Praia Grande – SP

JUNHO/2024

Fernanda Laruccia dos Santos

Isabella de Melo Evangelista

Jocimara Valim de Andrade

PLANO DE NEGÓCIOS: *BURGUER DELIGHT*

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.º Me. Eduardo dos Reis Cavalcante

Praia Grande – SP

JUNHO/2024

ANDRADE, Jocimara Valim; EVANGELISTA, Isabella de Melo;
SANTOS, Fernanda Laruccia

PLANO DE NEGÓCIO: BURGUER DELIGHT / ANDRADE,
Jocimara Valim; EVANGELISTA, Isabella de Melo; SANTOS, Fernanda
Laruccia – Praia Grande: Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula
Souza (CEETEPS), Junho, 2024, 102 páginas.

Orientador(a): Prof^o. Me. Eduardo dos Reis Cavalcante

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Centro Estadual de
Educação Tecnológica Paula Souza, Faculdade de Tecnologia de Praia
Grande (FATEC PG).

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial.

Fernanda Laruccia dos Santos
Isabella de Melo Evangelista
Jocimara Valim de Andrade

PLANO DE NEGÓCIOS: *BURGUER DELIGHT*

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, 18 de junho de 2024.

Banca Avaliadora

Orientador: Prof.º Me. Eduardo dos Reis Cavalcante

FATEC de Praia Grande

Presidente

Professora Dra. Janara de Camargo Matos

FATEC de Praia Grande

Professor Me. Marcelo Pereira de Andrade

FATEC de Praia Grande

Praia Grande – SP

JUNHO/2024

Dedicamos esse trabalho a Deus e aos nossos familiares e amigos, por todo o apoio e compreensão.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de expressar nossa imensa gratidão a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização do presente trabalho. Aos nossos familiares, que desde sempre acreditaram em nosso potencial e nos incentivaram a perseguir nossos sonhos. Ao corpo docente da Fatec Praia Grande, nossos sinceros agradecimentos por transmitirem, com tanta paixão e dedicação, o conhecimento que nos permitiu chegar até aqui, por cada aula, cada orientação e cada palavra de incentivo. Em especial, gostaríamos de agradecer ao nosso orientador por sua inestimável contribuição. Agradecemos por suas valiosas sugestões, por nos desafiar a pensar criticamente e por acreditar no nosso potencial. Agradecemos mais uma vez a todos que nos apoiaram nesta jornada, somos imensamente gratas pela oportunidade de viver essa experiência.

“O prazer da comida é o único que, desfrutado com moderação,
não acaba por cansar.”

(Brillat-Savarin, Anthelme; 1825).

RESUMO

Em uma sociedade que celebra a individualidade e a auto-expressão, até mesmo as escolhas cotidianas, como o que comer, podem ser vistas como uma afirmação da liberdade individual. Reconhecendo essa tendência, este plano de negócios propõe a criação da primeira hamburgueria *self-service* da Baixada Santista, unindo a praticidade do autosserviço ao lanche mais popular do planeta: o hambúrguer. O diferencial da hamburgueria consiste em permitir que o cliente personalize seu hambúrguer de acordo com suas preferências, compondo-o com os diversos ingredientes oferecidos, sempre frescos e de alta qualidade, nos quais incluem-se opções veganas e vegetarianas. O objetivo central é definir a viabilidade e o potencial de sucesso do empreendimento na região, considerando os aspectos mercadológicos, competitivos e financeiros do negócio. Para avaliar a viabilidade do negócio, foram empregadas ferramentas de gestão como SWOT, PESTEL e 5 Forças de Porter. A carência de hamburguerias *self-service* na região limita as opções dos consumidores que desejam personalizar seus lanches. Essa lacuna no mercado representa uma oportunidade para o empreendimento, que visa atender à demanda crescente por experiências gastronômicas personalizadas.

Palavras-chave: Hamburgueria; *Self-Service*; Empreendedorismo.

ABSTRACT

In a society that celebrates individuality and self-expression, even everyday choices, such as what to eat, can be seen as an affirmation of individual freedom. Recognizing this trend, this business plan proposes the creation of the first self-service burger restaurant in Baixada Santista, combining the convenience of self-service with the world's most popular sandwich: the hamburger. The restaurant's unique selling point lies in allowing customers to customize their burgers according to their preferences, using a variety of fresh, high-quality ingredients, including vegan and vegetarian options. The central objective is to define the feasibility and potential success of the venture in the region, considering the market, competitive, and financial aspects of the business. To assess the business's viability, management tools such as SWOT, PESTEL, and Porter's Five Forces were employed. The lack of self-service burger restaurants in the region limits consumer options for personalized burgers. This market gap represents an opportunity for the venture, which aims to meet the growing demand for personalized dining experiences.

Keywords: *Burger place; Self-Service; Entrepreneurship.*

RESUMEN

En una sociedad que celebra la individualidad y la autoexpresión, incluso las elecciones cotidianas, como qué comer, pueden verse como una afirmación de la libertad individual. Reconociendo esta tendencia, este plan de negocios propone la creación de la primera hamburguesería autoservicio de la Baixada Santista, combinando la conveniencia del autoservicio con el refrigerio más popular del planeta: la hamburguesa. El diferencial de la hamburguesería radica en permitir que el cliente personalice su hamburguesa según sus preferencias, utilizando una variedad de ingredientes frescos y de alta calidad, que incluyen opciones veganas y vegetarianas. El objetivo central es definir la viabilidad y el potencial de éxito del emprendimiento en la región, considerando los aspectos de mercado, competitivos y financieros del negocio. Para evaluar la viabilidad del negocio, se emplearon herramientas de gestión como SWOT, PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter. La carencia de hamburgueserías autoservicio en la región limita las opciones de los consumidores que desean personalizar sus hamburguesas. Esta laguna en el mercado representa una oportunidad para el emprendimiento, que busca satisfacer la creciente demanda de experiencias gastronómicas personalizadas.

Palabras clave: Hamburguesería; Self-Service; Emprendimiento.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: BMC – <i>Burguer Delight</i>	20
Figura 2: Organograma funcional da <i>Burguer Delight</i>	27
Figura 3: Fluxograma <i>Burguer Delight</i>	29
Figura 4: Matriz VRIO.....	34
Figura 5: Mapa de empatia <i>Burguer Delight</i>	40
Figura 6: Localização <i>Burguer Delight</i>	53
Figura 7: <i>Layout Burguer Delight</i>	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Investimentos fixos <i>Burguer Delight</i>	58
Tabela 2: Capital de giro <i>Burguer Delight</i>	59
Tabela 3: Investimentos pré-operacionais <i>Burguer Delight</i>	60
Tabela 4: Investimento total <i>Burguer Delight</i>	61
Tabela 5: Fonte de recursos <i>Burguer Delight</i>	61
Tabela 6: Projeção da receita <i>Burguer Delight</i>	63
Tabela 7: Produtos de revenda da <i>Burguer Delight</i>	64
Tabela 8: Comanda self-service <i>Burguer Delight</i>	64
Tabela 9: Suco de laranja <i>Burguer Delight</i>	64
Tabela 10: Custos de comercialização da <i>Burguer Delight</i>	65
Tabela 11: Custos dos produtos vendidos da <i>Burguer Delight</i>	66
Tabela 12: Custos com mão de obra <i>Burguer Delight</i>	67
Tabela 13: Depreciação <i>Burguer Delight</i>	68
Tabela 14: Custos fixos <i>Burguer Delight</i>	69
Tabela 15: Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) <i>Burguer Delight</i>	70
Tabela 16: Projeção da DRE <i>Burguer Delight</i>	72
Tabela 17: Resumo Financeiro — Indicadores Financeiros <i>Burguer Delight</i>	72
Tabela 18: Ponto de Equilíbrio <i>Burguer Delight</i>	73
Tabela 19: Prazo de Retorno do Investimento <i>Burguer Delight</i>	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Dados do Empreendimento.....	24
Quadro 2: Dados dos Empreendedores.....	25
Quadro 3: Descrição do cargo de Gerente de <i>Marketing</i>	27
Quadro 4: Descrição do cargo de Gerente Financeiro e Compras.....	28
Quadro 5: Descrição do cargo de Gerente Operacional e de RH.....	28
Quadro 6: Dimensões do Radar da <i>Burguer Delight</i>	30
Quadro 7: Dimensões da Análise VRIO da <i>Burguer Delight</i>	34
Quadro 8: Análise SWOT da <i>Burguer Delight</i>	47
Quadro 9: Forças X Oportunidades - Estratégia Ofensiva.....	48
Quadro 10: Forças X Ameaças - Estratégia Confrontativa.....	48
Quadro 11: Fraquezas X Oportunidades - Estratégia de Reforço.....	49
Quadro 12: Fraquezas x Ameaças - Estratégia Defensiva.....	49

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Radar de Inovação da <i>Burguer Delight</i>	33
Gráfico 2: Aplicação de recursos <i>Burguer Delight</i>	61
Gráfico 3: Indicador de lucratividade <i>Burguer Delight</i>	74
Gráfico 4: Receitas x Custos <i>Burguer Delight</i>	75

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

5W2H	- <i>What</i> (O quê), <i>Who</i> (Quem), <i>When</i> (Quando), <i>Where</i> (Onde), <i>Why</i> (Por quê?), <i>How</i> (Como) e <i>How Much</i> (Quanto)
ABNT	- Associação Brasileira de Normas Técnicas
BMC	- Business Model Canvas
CBO	- Classificação Brasileira de Ocupações
CNAE	- Classificação Nacional das Atividades Econômicas
COFINS	- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CONCLA	- Comissão Nacional de Classificação
DRE	- Demonstração do Resultado do Exercício
FATEC PG	- Faculdade de Tecnologia da Praia Grande
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LTDA	- Sociedade Limitada
ONG	- Organizações não Governamentais
PESTEL	- <i>Political, Economic, Cultural, Technological, Environmental e Legal</i>
PIS	- Programa de Integração Social
PNBOX	- Plano de Negócios SEBRAE
RI	- Radar da Inovação
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT	- <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats</i>
VRIO	- Valor, Raridade, Inimitabilidade e Organização

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	15
1 INTRODUÇÃO.....	16
1.1 JUSTIFICATIVA.....	16
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	17
3 MODELO DE NEGÓCIO.....	18
3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE.....	18
3.2. BUSINESS MODEL CANVAS.....	19
3.2.1 Proposta de valor.....	20
3.2.2 Segmento de clientes.....	20
3.2.3 Canais de distribuição.....	21
3.2.4 Relacionamento com clientes.....	21
3.2.5 Fluxo de receitas.....	22
3.2.6 Recursos-Chave.....	22
3.2.7 Atividades-chave.....	23
3.2.8 Parcerias-chave.....	23
3.2.9 Estrutura de custos.....	23
4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO.....	24
4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....	25
4.1.2 Organograma da empresa.....	26
4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios.....	27
4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio.....	29
4.2 INOVAÇÃO.....	30
4.2.1 Radar de inovação.....	30
4.2.2 Análise VRIO.....	33
4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO.....	35
4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa.....	35
4.3.2 Setores de atividades.....	36
4.3.3 Forma jurídica.....	36
4.3.4 Enquadramento Tributário.....	37
4.3.5 Capital Social.....	37
4.3.6 Fontes de Recursos.....	38
4.4 ANÁLISE DE MERCADO.....	38
4.4.1 Pesquisa de mercado.....	38
4.4.2 Estudo dos clientes.....	39
4.4.2.1 Mapa de Empatia.....	40
4.4.3 Estudo dos concorrentes.....	41
4.4.4 As 5 forças de Porter.....	42
4.4.5 Análise PESTEL.....	43

4.4.5.1 Fatores Políticos.....	43
4.4.5.2 Fatores Econômicos.....	44
4.4.5.3 Fatores Sociais.....	44
4.4.5.4 Fatores Tecnológicos.....	45
4.4.5.5 Fatores Ambientais.....	45
4.4.5.6 Fatores Legais.....	45
4.4.6 Análise SWOT.....	46
4.5 PLANO DE <i>MARKETING</i>	50
4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços.....	50
4.5.2 Preço e precificação.....	51
4.5.3 Estratégias Promocionais.....	51
4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição.....	52
4.6 PLANO OPERACIONAL.....	52
4.6.1 Localização do negócio.....	52
4.6.2 Layout ou arranjo físico.....	53
4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.....	55
4.6.4 Processos operacionais.....	55
4.6.5 Necessidades de pessoal.....	56
4.7 PLANO FINANCEIRO.....	56
4.7.1 – Estimativa dos investimentos fixos.....	57
4.7.2 – Capital de giro.....	59
4.7.3 – Investimentos pré-operacionais.....	60
4.7.4 – Investimento total.....	60
4.7.5 – Estimativa do faturamento mensal.....	62
4.7.6 – Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações.....	63
4.7.7 – Estimativa dos custos de comercialização.....	65
4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas.....	65
4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra.....	67
4.7.10 Estimativa do custo com depreciação.....	67
4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais.....	69
4.7.12 Demonstrativo de resultados.....	70
4.7.13 Indicadores de viabilidade.....	72
4.7.13.1 Ponto de equilíbrio.....	73
4.7.13.2 Lucratividade.....	73
4.7.13.3 Rentabilidade.....	74
4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento.....	75
5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE..	76
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	76
REFERÊNCIAS.....	78

APÊNDICE A – Pesquisa de mercado, questionário para verificar se há interesse do público pelo serviço que a empresa oferece (hamburgueria self-service).....	85
APÊNDICE B – Resultados em gráficos da pesquisa de mercado.....	90
APÊNDICE C – Tabela de fornecedores da <i>Burguer Delight</i> utilizada para o melhoramento da dimensão “cadeia de fornecimento” no radar da inovação..	95
APÊNDICE D – Fluxograma do processo de limpeza da <i>Burguer Delight</i> utilizada para o melhoramento da dimensão “processos” no radar da inovação.	96
APÊNDICE E – Fluxograma para manter a higienização durante o serviço de buffet self-service da <i>Burguer Delight</i> utilizada para o melhoramento da dimensão “processos” no radar da inovação.....	97
APÊNDICE F – <i>Layout</i> da <i>Burguer Delight</i> elaborado com auxílio da plataforma <i>Planner 5D</i>.....	98

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócios tem como finalidade a gestão e desenvolvimento da hamburgueria *self-service* "*Burguer Delight*", situada em Praia Grande, na região da Baixada Santista, no litoral do Estado de São Paulo.

A *Burguer Delight* buscou a diferenciação, implantando, na hamburgueria, o modelo *self-service* para valorizar a personalização e variedade, de modo a atender a uma gama diversificada de clientes.

O plano de negócios foi desenvolvido pelas alunas Fernanda Laruccia dos Santos, Isabella de Melo Evangelista e Jocimara Valim de Andrade, estudantes do Ensino Superior do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial - 6º ciclo, oferecido pela Faculdade de Tecnologia de Praia Grande.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, nota-se significativa valorização da liberdade de escolha no consumo de mercadorias, incluindo-se o consumo de alimentos (Leite, 2017). Segundo Vargas (2020), essa tendência é reflexo da ampla oferta de produtos e serviços, que visa atender à grande diversidade do público consumidor, que busca cada vez mais autonomia e personalização em suas decisões, influenciando, não apenas suas escolhas alimentares, mas também outros aspectos do cotidiano. Assim, o *self-service* apresenta-se como possibilidade para que o cliente possa desfrutar de um ambiente agradável, ao mesmo tempo que consome as refeições de sua preferência.

Nesse contexto dinâmico, surge a proposta da *Burger Delight*, uma hamburgueria que inova ao unir a preparação de lanches ao modelo *self-service*, onde o foco principal é proporcionar aos clientes uma experiência gastronômica completa, alinhada às demandas contemporâneas por qualidade, variedade e personalização, ao mesmo tempo em que cria um ambiente acolhedor e descontraído para encontros sociais, combinado com um atendimento personalizado e eficiente.

A *Burger Delight* buscará atender à crescente demanda da população por alimentos frescos, opções vegetarianas/veganos e ambientes acolhedores (Maia *et al.*, 2021; Jardim, 2022; Dantas, 2023), estabelecendo-se como solução eclética aos amantes da boa comida em busca de uma experiência única à mesa.

1.1 JUSTIFICATIVA

O conceito de Hamburgueria *Self-Service* é novo e pouco explorado no Brasil. Por tratar-se de um mercado em franca expansão, não é possível levantar, com precisão, a quantidade exata de estabelecimentos em funcionamento, mas estima-se que, em todo país, existam dezenas de restaurantes nesse segmento, sediados, principalmente, em grandes cidades como São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba e Brasília.

A primeira unidade instalada no país foi inaugurada em 2022, localizada em Santo André, São Paulo (748.919 habitantes; IBGE, 2022) e estima-se que a hamburgueria realize cerca de 10.000 atendimentos por mês, com ticket médio de

R\$ 79,90 por pessoa (Joe Roberts, 2024), que pode variar de acordo com opção de rodízio, dias da semana ou consumo de bebidas.

A cidade de Praia Grande tem, atualmente, 349.935 habitantes (IBGE, 2022) e não possui nenhum restaurante que adote este conceito.

Como o conceito ainda não foi implantado em nenhum restaurante da Baixada Santista, moradores das cidades vizinhas, como Santos (418.608 habitantes; IBGE, 2022), São Vicente (329.911 habitantes; IBGE, 2022) e Mongaguá (61.951 habitantes; IBGE, 2022) tornam-se potenciais clientes do negócio.

Nesse contexto, estima-se que 3% da população da cidade visite o estabelecimento a cada mês, totalizando 10.500 atendimentos mensais, com ticket médio de R\$ 69,90. Assim, estima-se um faturamento bruto mensal de R\$ 733.950,00 por mês.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

O plano de negócios da *Burger Delight* foi estruturado em seis capítulos:

O primeiro capítulo trata dos conceitos basilares do Modelo de Negócio, com a apresentação da Introdução, Justificativa e Descrição da Estrutura do Trabalho.

O segundo capítulo apresenta as soluções propostas para atender à demanda identificada.

O terceiro capítulo descreve o modelo de negócios, a partir do *Business Model Canvas*, que detalha o empreendimento e apresenta, de forma clara, como foi estruturado o planejamento para realização do empreendimento.

O quarto capítulo mostra o plano de negócios, apresentando os dados do empreendimento, a inovação do projeto, a estrutura do negócio, a análise de mercado e, por fim, os planos de *marketing*, operacional e financeiro.

No quinto capítulo, será abordado o subprojeto de responsabilidade social e/ou sustentabilidade.

E por último, no sexto capítulo, serão expostas as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Plano de negócios é a metodologia utilizada para apresentar as características e estratégias do empreendimento, detalhando o ramo de atividade, a

missão, a visão, os valores e as características do negócio que será introduzido no mercado. De acordo com Dornelas (2005, p. 100),

Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Uma empresa de serviços é diferente de uma empresa que fabrica produtos ou bens de consumo, por exemplo. Mas, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013) plano de negócio 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.

A modelagem utilizada para o desenvolvimento deste plano de negócios é o CANVAS, composto por 9 blocos, sendo eles: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades chave, parceiros principais e estrutura de custo.

3 MODELO DE NEGÓCIO

Para Osterwalder, Pigneur e Movement (2011), um modelo de negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização. Diante disso, foi elaborado o plano de negócios que será apresentado a seguir:

3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

A proposta de negócio da *Burger Delight* é oferecer uma experiência culinária única e personalizada, onde os clientes terão a liberdade de criar seus próprios hambúrgueres, escolhendo entre uma variedade de ingredientes frescos e de alta qualidade. A *Burger Delight* se destaca por proporcionar uma abordagem inovadora de autoatendimento, onde os clientes têm total controle sobre a

montagem de seus lanches, desde a escolha do tipo de pão até os acompanhamentos e molhos.

Além disso, a *Burguer Delight* se compromete a oferecer um ambiente acolhedor e confortável, proporcionando momentos de prazer gastronômico.

Este modelo de negócios foi pensado durante uma visita à determinada franquia de *fast-food*, onde manifestou-se a indagação: "Por que pagar o mesmo valor por um sanduíche com ingredientes fixos, quando poderia ter a liberdade de trocar os componentes que não gosto por outros de minha preferência?". Com a ideia em mente, foi feita uma pesquisa de mercado para verificar a opinião das pessoas, e, com o resultado obtido, debateu-se a viabilidade de transformá-la em um negócio como resposta a essas demandas.

A empresa busca superar o conceito tradicional de *fast food*, destacando-se pela inovação, qualidade dos ingredientes e compromisso com a personalização.

3.2. BUSINESS MODEL CANVAS

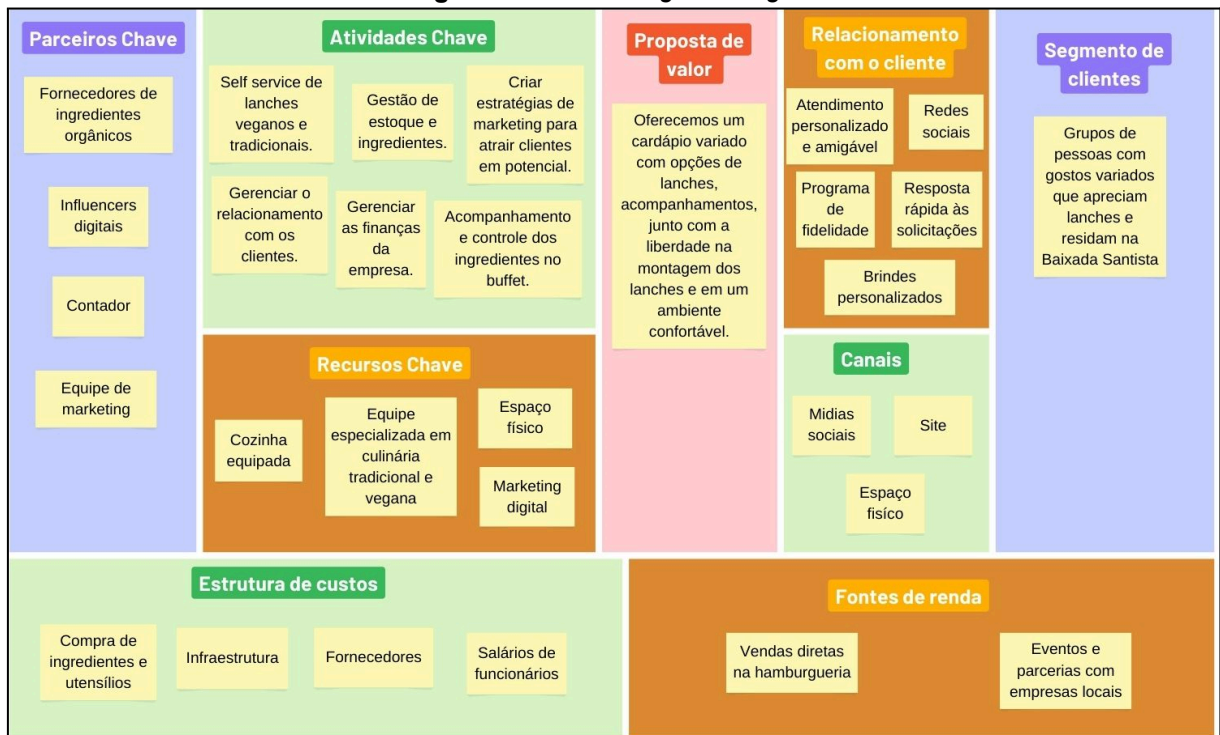
O *Business Model Canvas* é um quadro proposto por Osterwalder e Pigneur (2010), conforme citado por Vicelli e Tolfo (2014), composto por nove blocos interligados que permitem a discussão e análise sobre modelos de negócios já existentes ou novas propostas de modelos de negócios. Esta análise permite definir como a empresa gerará e entregará valor para seus clientes, quais serão suas atividades-chave, o que constituirá sua estrutura de custo, além de outras importantes características do negócio.

Para o SEBRAE (2017), o *Business Model Canvas*, mais conhecido como Canvas, é uma ferramenta de planejamento estratégico que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes.

Esse modelo é composto por nove blocos principais, que descrevem os diferentes aspectos do modelo de negócios de uma empresa.

A Figura 1 apresenta o Canvas do plano de negócio da *Burguer Delight*.

Figura 1: BMC – *Burger Delight*



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

3.2.1 Proposta de valor

Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), e citado por Vicelli e Tolfo (2014), a proposta de valor descreve o pacote de produtos e serviços que, de alguma maneira, criam valor para um determinado segmento de clientes.

Outra definição, mencionada por Kotler e Keller (2018), cita que as empresas atendem a necessidades por meio da emissão de uma proposta de valor, um conjunto de benefícios capaz de satisfazer essas necessidades. A proposta de valor intangível é materializada por uma oferta, que pode ser a combinação de bens, serviços, informações e experiências.

A *Burger Delight* tem como proposta de valor oferecer um cardápio variado com opções de lanches, acompanhamentos, com a liberdade na montagem dos lanches em um ambiente confortável.

3.2.2 Segmento de clientes

Para o SEBRAE (2017), o campo segmentos de clientes determina qual será o público-alvo da empresa.

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), o componente segmento de clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa visa alcançar e servir.

Com base nessa informação, a segmentação deste plano de negócio é composta, predominantemente, por jovens de classe média que apreciem lanches, possuem gostos diversificados, se interessam por alimentos personalizados e residam na Praia Grande.

3.2.3 Canais de distribuição

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), o item canais descreve como uma empresa se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar uma proposta de valor.

Canais de comunicação, distribuição e venda compõem a interface da empresa com os clientes. Os canais são o ponto de contato com os clientes e desempenham um importante papel na sua experiência geral (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Os canais que serão utilizados pela *Burger Delight* são:

Mídias sociais: *Facebook* e *Instagram* serão utilizados para a divulgação da marca, postagens de eventos, promoções e interação com os seguidores.

Site: Para visualização das postagens, localização, saber mais sobre a marca, realizar reservas, *feedbacks*, entre outros.

Local físico: Onde os clientes podem visitar e aproveitar a experiência de autoatendimento, criando seus próprios hambúrgueres.

3.2.4 Relacionamento com clientes

De acordo com SEBRAE (2017), o relacionamento com o cliente trata-se de como a sua empresa se relacionará com cada segmento de cliente.

Para Osterwalder e Pigneur (2011), o relacionamento com clientes utilizado pelo Modelo de Negócios de uma empresa influencia profundamente a experiência geral de cada cliente.

Com o propósito de fidelizar os clientes, a *Burguer Delight* terá um atendimento personalizado e amigável para cada cliente. Contará também com a resposta rápida a solicitações, tanto via *online*, como *in loco*. Como incentivo à frequência, serão oferecidos brindes personalizados e um programa de fidelidade que recompense a lealdade dos nossos clientes, de modo que cada visita ao estabelecimento incentivará um futuro retorno.

3.2.5 Fluxo de receitas

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), o item fontes de receita representa o numerário que uma empresa gera a partir de cada segmento de clientes.

A forma de monetizar da *Burguer Delight* será através das vendas diretas na hamburgueria, promoções de eventos e parcerias com empresas locais.

3.2.6 Recursos-Chave

Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), conforme citado por Vicelli e Tolfo (2014), os recursos-chave representam os ativos principais e as competências essenciais para operacionalizar o modelo de negócios. Esses recursos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Podem ser de propriedade da empresa ou adquiridos de parceiros-chave.

Com base nisso, os recursos-chave da *Burguer Delight* se resumem em:

- Um espaço físico de 313 m² composto por uma cozinha equipada, um espaço *buffet* com capacidade para 106 lugares sentados, 02 banheiros e 01 despensa para armazenamento de ingredientes;
- Uma equipe especializada em culinária tradicional e vegana, composta por 1 cozinheiro, 1 ajudante de cozinha, 1 chapeiro e 1 auxiliar de limpeza. Além disso, o espaço contará também com 1 operador de caixa e 2 garçons.
- Um colaborador responsável pelo *marketing* digital.

3.2.7 Atividades-chave

De acordo com SEBRAE (2017), as atividades-chave são as atividades essenciais para ser possível entregar a proposta de valor.

Para Osterwalder e Pigneur (2011), todo modelo de negócios pede uma determinada quantidade de atividades-chave, caracterizadas como as ações mais importantes que uma empresa deve executar para operar com sucesso.

As atividades principais da *Burger Delight* são: *self-service* de lanches veganos e tradicionais, gestão de estoque e ingredientes, acompanhamento e controle dos ingredientes no *buffet*, criação de estratégias de *marketing* para atrair potenciais clientes, gerenciamento da relação com os clientes e gerenciamento das finanças da empresa.

3.2.8 Parcerias-chave

Conforme citado por Osterwalder e Pigneur (2011), as parcerias principais são a rede de fornecedores e os parceiros responsáveis pelo funcionamento do modelo de negócios.

Para eles, as seguintes perguntas devem ser respondidas: Quem são nossos principais parceiros? Quem são nossos fornecedores principais? Quais são os principais recursos que estamos adquirindo? Que atividades-chave os parceiros executam?

Respondendo às perguntas, as principais parcerias para esse plano de negócios são: fornecedores de ingredientes, influenciadores digitais, um contador e um colaborador de *marketing*, equipe de limpeza, equipe de manutenção predial e equipe de manutenção de equipamentos.

3.2.9 Estrutura de custos

Ainda conforme os autores Osterwalder e Pigneur (2011), a estrutura de custos descreve os custos mais importantes envolvidos na operação de um modelo de negócios específico.

Segundo SEBRAE (2017), a estrutura de custos detalha os custos relevantes necessários para que a estrutura proposta possa funcionar.

Os custos da *Burguer Delight* incluem: espaço físico, compra de ingredientes e utensílios, infraestrutura, fornecedores e salários de funcionários.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

O desenvolvimento deste plano de negócio objetiva avaliar a viabilidade da criação de uma hamburgueria *self-service*, que oferece a opção da personalização de lanche com opções variadas de ingredientes e acompanhamentos, atendendo apreciadores de *fast-food* com produtos e atendimento de qualidade.

Segundo Silva e Monteiro (2014), o plano de negócios tem o objetivo de prospectar o público-alvo (investidores, financiadores, fornecedores, clientes e outros), de forma simples, objetiva, realista e completa, de modo a atingir os resultados esperados pelo empreendedor.

Inicialmente, a *Burguer Delight* atuará no município de Praia Grande, intencionando a futura criação de franquias na Baixada Santista, uma vez que não existem empresas na região que adotem o conceito proposto.

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

O Quadro 1 apresenta a razão social, o nome fantasia da empresa e os dados pessoais de cada uma das sócias.

Quadro 1: Dados do Empreendimento.

Razão Social: Burguer Delight Restaurante LTDA.		
Nome fantasia: Burguer Delight		
Sócios	CPF	RG
Fernanda Laruccia dos Santos	528.***.068-36	63.***.407-6
Isabella de Melo Evangelista	526.***.188-40	52.***.634-8
Jocimara Valim de Andrade	281.***.148-32	35.***.211-6

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

O Quadro 2 apresenta os dados dos autores deste trabalho, especificando o nome, a formação, a idade, a naturalidade e a residência atual de cada um dos responsáveis por esse modelo de negócio.

Quadro 2: Dados dos Empreendedores.

1	Nome:	Fernanda Laruccia dos Santos
	Formação:	ETEC Adolpho Berezin - Técnico em Turismo Receptivo
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	20 anos
	Naturalidade:	Mongaguá - SP
	Residência atual:	Praia Grande - SP
2	Nome:	Isabella de Melo Evangelista
	Formação:	ETEC Adolpho Berezin - Técnico em Edificações
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	20 anos
	Naturalidade:	Osasco - SP
	Residência atual:	Mongaguá- SP
3	Nome:	Jocimara Valim de Andrade
	Formação:	ETEC Adolpho Berezin - Técnico em Administração
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	45 anos
	Naturalidade:	São Bernardo do Campo - SP
	Residência atual:	Mongaguá - SP

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

4.1.2 Organograma da empresa

Conforme apresenta Berwanger (2013), o organograma pode ser definido como uma representação gráfica da estrutura formal de uma empresa. Nele, são representadas as relações entre diferentes cargos, setores, funções e camadas de funcionários em determinada organização.

Ainda segundo o autor, atualmente existem diferentes tipos de organogramas, cujos tipos de modelo são classificados, de forma mais ampla, como modelo clássico (também conhecido como modelo vertical e que se baseia principalmente na hierarquia entre os cargos representados) e modelos não clássicos. Nesse segundo grupo, constam modelos como o de estrutura funcional, o modelo matricial, o modelo radial, o modelo em setores, o modelo linear de responsabilidade, o modelo orgânico, entre outros.

A *Burger Delight* adotará o organograma funcional que, embora seja parecido com o organograma vertical, difere por não representar as relações hierárquicas, mas sim as relações funcionais dentro de uma organização. Assim, como pode ser visto na Figura 2, o organograma foi dividido em três partes, de forma que todas as três sócias administrativas encontram-se no mesmo nível hierárquico, diferindo apenas as funções que cada uma desempenha dentro da empresa.

Dessa forma, Isabella Melo ocupará o cargo de gerente de *marketing*, sendo responsável por criar e analisar os meios mais eficazes para promover a empresa e para atrair novas oportunidades de negócio; Fernanda Laruccia desempenhará a função de gerente do financeiro e de compras, encarregando-se dos assuntos relacionados às finanças da empresa, gerenciando o fluxo de caixa e todas as contas a pagar e a receber, responsabilizando-se também pela aquisição de mercadorias e provimento de recursos para todos os setores da empresa; Jocimara Valim, por sua vez, exercerá as funções de gerente operacional e de recursos humanos, responsabilizando-se por supervisionar as demais atividades do estabelecimento (operadores de caixa, equipe de limpeza e funcionários da cozinha, entre outras) e desenvolvendo estratégias de seleção, treinamento e endomarketing que garantam o melhor aproveitamento dos colaboradores, primando pelo bem estar e desenvolvimento pessoal e profissional de todos.

A Figura 2 apresenta uma representação do organograma da *Burger Delight*.

Figura 2: Organograma funcional da *Burguer Delight*.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

A Classificação Brasileira de Ocupações - CBO é um sistema que reúne e classifica todas as ocupações existentes no mercado de trabalho no Brasil. Sua finalidade é identificar os profissionais inseridos no mercado de trabalho e classificá-los nos registros administrativos e orçamentários.

Os Quadros 3, 4 e 5 demonstram as descrições dos cargos conforme o sistema CBO.

Quadro 3: Descrição do cargo de Gerente de *Marketing*.

NOME: Isabella de Melo Evangelista	CARGO: Gerente de <i>Marketing</i>
--	--

CÓDIGO: 2521-05	LOCAL: Praia Grande–SP
DESCRIÇÃO: Desenvolve e implementa estratégias de <i>marketing</i> para aumentar o reconhecimento da marca, atrair clientes e impulsionar as vendas; Criar e gerenciar campanhas de <i>marketing</i> nos diversos canais (mídias sociais, anúncios <i>online</i> , <i>etc.</i>); Desenvolver e implementar planos de <i>branding</i> e comunicação.	
REQUISITOS: Para o exercício dessa ocupação requer-se curso superior completo em Administração de Empresas ou áreas correlatas.	
PERFIL: Visão crítica, Criatividade, Comunicação, Organização.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Quadro 4: Descrição do cargo de Gerente Financeiro e Compras.

NOME: Fernanda Laruccia dos Santos	CARGO: Gerente Financeiro e Compras
CÓDIGO: 2521-05	LOCAL: Praia Grande–SP
DESCRIÇÃO: Responsável pela gestão das finanças da hamburgueria, incluindo orçamento, compras, contas a pagar e a receber, e fluxo de caixa; Criar e gerenciar o orçamento da hamburgueria; Realizar compras de insumos e materiais; Controlar o pagamento de contas e recebimento de vendas; Monitorar o fluxo de caixa e fazer ajustes conforme necessário.	
REQUISITOS: Para o exercício dessa ocupação requer-se curso superior completo em Administração de Empresas ou áreas correlatas.	
PERFIL: Capacidade de análise, Gestão de equipe, Negociação, Liderança, Organização.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Quadro 5: Descrição do cargo de Gerente Operacional e de RH.

NOME: Jocimara Valim de Andrade	CARGO: Gerente Operacional e RH
CÓDIGO: 2521-05	LOCAL: Praia Grande–SP
DESCRIÇÃO: Responsável pela gestão das operações da hamburgueria; Gerenciar a equipe de produção e logística; Garantir a qualidade dos produtos e serviços; Supervisionar o atendimento ao cliente; Recrutar, selecionar e treinar colaboradores; Gerenciar a folha de pagamento e benefícios dos colaboradores; Manter o ambiente de trabalho seguro e saudável.	

REQUISITOS:

Para o exercício dessa ocupação requer-se curso superior completo em Administração de Empresas ou áreas correlatas.

PERFIL:

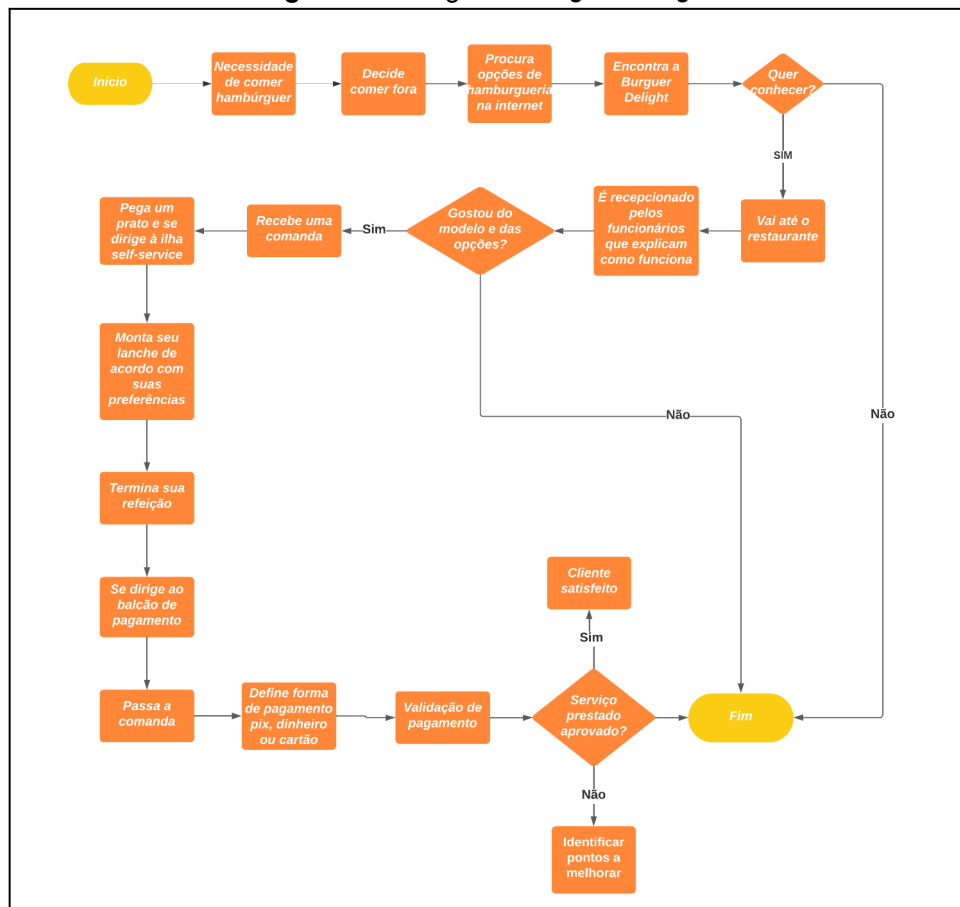
Gestão de equipe, Liderança, Comunicação, Proatividade, Organização.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

Um fluxograma é uma representação visual que mostra o fluxo de um processo, sistema ou algoritmo. Utilizando símbolos padronizados, ilustra, de forma clara e concisa, as etapas, decisões e outras informações relevantes envolvidas no processo em questão.

Figura 3: Fluxograma *Burger Delight*.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

O fluxograma da *Burguer Delight*, ilustrado na Figura 3, foi cuidadosamente elaborado pensando no processo de atração do cliente até a efetivação da compra. No início desse processo, o cliente reconhece a importância de vivenciar uma experiência gastronômica diferente, na qual ele tenha a liberdade de fazer escolhas e explorar novos sabores.

4.2 INOVAÇÃO

Segundo Tidd e Bessant (2015), a inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas. Ainda assim, a inovação não consiste apenas na abertura de novos mercados, pode também significar novas formas de servir a mercados já estabelecidos e maduros.

4.2.1 Radar de inovação

Segundo Braga, Batista e Correia (2022) o Radar da Inovação (RI) é uma ferramenta que apura o grau de maturidade da inovação nas pequenas empresas. Através desse radar, é possível examinar os resultados de inovações implantadas para que as empresas e os empreendedores estejam preparados ao ambiente e à competitividade que lhes é exigida.

Ainda segundo os autores, esse radar indica 13 dimensões (subdivididas em itens), pelas quais as pequenas empresas podem se atualizar. São elas: Oferta, Plataforma, Marca, Clientes, Soluções, Relacionamento, Agregação de Valor, Processos, Organização, Cadeia de Fornecimento, Presença, Rede e Ambiência Inovadora.

O Quadro 6 mostra as 13 dimensões do Radar da Inovação da *Burguer Delight*.

Quadro 6: Dimensões do Radar da *Burguer Delight*.

Radar inovação	
Oferta	Criação de novos produtos ou serviços
	Hamburgueria <i>self-service</i> , focada na personalização e variedade.

Plataforma	Uso de componentes ou blocos comuns para criar diferentes produtos.
	Serão utilizados site e redes sociais para estar presente nas principais mídias digitais, o que trará grande visibilidade à empresa.
Marca	Expansão da marca
	Empresa nova no mercado que investirá no <i>marketing</i> para aumentar a visibilidade, zelando pela diferenciação na qualidade dos produtos e do atendimento ofertados.
Clientes	Descobrimto de novas necessidades e segmentos de clientes.
	Clientes que apreciam lanches e a possibilidade de personalizar suas refeições de acordo com suas preferências, que queiram variedade de opções e busquem novas experiências gastronômicas. A <i>Burguer Delight</i> terá o compromisso de verificar e compreender novas necessidades e preferências dos clientes, buscando, continuamente, a coleta de <i>feedback</i> .
Soluções	Compreende a criação de ofertas integradas e customizadas
	A <i>Burguer Delight</i> é dedicada a oferecer <i>self-service</i> para clientes que querem personalizar seu lanche de maneira rápida e fácil, sem comprometer a qualidade ou o sabor.
Relacionamento	Conexão entre os clientes e a empresa, com o objetivo de proporcionar maiores benefícios e eficiência no atendimento
	A <i>Burguer Delight</i> utilizará diversos canais de comunicação para aprimorar o relacionamento com os clientes, oferecendo atendimento amigável, resposta rápida às solicitações; presentando brindes personalizados; e disponibilizando um programa de fidelidade. Essas iniciativas visam fomentar a satisfação e a fidelização dos nossos clientes.
Agregação de Valor	Redefinição de como a companhia obtém receitas
	Proporcionar novas experiências gastronômicas para seus clientes, através da personalização de lanches com ingredientes de qualidade e variedade de opções.
Processos	Abrange principalmente aumento da performance nos processos
	Aprimoramento dos processos com a implementação de fluxogramas (conforme mostrado no Apêndice D e no Apêndice E) para processos considerados críticos.
	Envolve mudanças na forma, função ou escopo de atividades da empresa

Organização	A empresa opera com um organograma funcional, na qual cada sócio assume a responsabilidade pelo desenvolvimento de um processo específico, aplicando seu conhecimento pessoal e profissional em suas respectivas áreas de atuação.
Cadeia de Fornecimento	Envolve mudanças na cadeia, como no fluxo de informações, e relações de terceirização
	A <i>Burguer Delight</i> desenvolveu uma tabela de avaliação de fornecedores (detalhada no Apêndice C), para identificar os melhores fornecedores, de modo a garantir a eficiência operacional e a qualidade dos nossos produtos.
Presença	Criação de novos canais de distribuição/consolidar de forma criativa os canais já existentes
	Atendimento presencial na Rua Duque de Caxias, n.º 289, no bairro Boqueirão, em Praia Grande–SP, utilizando as redes sociais para auferir maior visibilidade, promovendo eventos, descontos e estreitando a comunicação com os clientes.
Rede	Tecnologia da informação e comunicação de forma integrada com a oferta
	Junção das redes sociais e site para que as informações divulgadas estejam atualizadas em todas as mídias digitais.
Ambiência Inovadora	Capacidade interna da empresa em criar uma atmosfera propícia a processos inovadores
	A empresa procura se manter atualizada no mercado através do lançamento de novos produtos/serviços, como a implementação de rodízio de mini hambúrgueres doces.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

O Gráfico 1 representa o radar de inovação da *Burguer Delight*, com as suas respectivas notas.

Gráfico 1: Radar de Inovação da *Burguer Delight*.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

O uso do radar da inovação para a empresa *Burguer Delight* permitiu uma compreensão clara das oportunidades e desafios associados à inovação, capacitando-a a tomar medidas eficazes para impulsionar seu crescimento e alcançar o sucesso.

4.2.2 Análise VRIO

O modelo VRIO possui este nome, pois leva em consideração quatro elementos que determinam o potencial competitivo da empresa, sendo: Valor, Raridade, Inimitabilidade e Organização. Cada um dos quatro elementos possui uma questão a qual permite que seja feita uma análise acerca da vantagem competitiva (Martins, 2017).

Barney (2007), conforme citado por Gonçalves *et al.* (2011), sugere que é preciso refletir sobre a vantagem competitiva da empresa por meio de quatro perguntas-chave para cada um dos recursos: o recurso é valioso? É raro? É imperfeitamente imitável? A empresa é organizada para explorar esse recurso? O entendimento que cada empresa tem sobre a resposta a essas perguntas pode variar, alterando, assim, a reação posterior e as vantagens operacionais e administrativas a serem obtidas.

A Figura 4 mostra de maneira resumida o Modelo VRIO.

Figura 4: Matriz VRIO.

É valioso?	É raro?	É difícil de imitar?	A empresa está organizada para explorar?	Qual é o resultado?
NÃO				Desvantagem competitiva
SIM	NÃO			Igualdade / Paridade competitiva
SIM	SIM	NÃO		Vantagem competitiva temporária
SIM	SIM	SIM	NÃO	Vantagem competitiva que não pode ser utilizada
SIM	SIM	SIM	SIM	Vantagem competitiva de longo prazo

Fonte: <<https://www.siteware.com.br/blog/gestao-estrategica/o-que-e-modelo-vrio/>>.

Com base nessas informações foi elaborada a análise VRIO da *Burger Delight* apresentada no Quadro 7.

Quadro 7: Dimensões da Análise VRIO da *Burger Delight*.

Empresa: <i>Burger Delight</i>			
É valioso?	É raro	É difícil de imitar?	A empresa está organizada para explorar?
Sim	Sim	Não	Não

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Após realizar a análise VRIO da *Burger Delight*, foi constatado que a empresa se encontra na vantagem competitiva temporária, por ser um empreendimento valioso e raro, mas acaba sendo suscetível a imitação, mesmo não tendo nenhum concorrente direto até o momento.

Com base nisso, a empresa prevê o lançamento periódico de novos produtos e serviços, como a oferta de mini hambúrgueres doces, a fim de permanecer atualizada e competitiva no mercado, oferecendo, de forma constante, novas experiências aos clientes.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa

Conforme Chiavenato (2007), “missão” significa a própria razão de ser e de existir da organização e qual é o seu papel na sociedade.

Ainda conforme o autor, a “visão” serve para enxergar o futuro que se deseja alcançar, é a imagem definida pela organização a respeito do seu futuro, ou seja do que ela pretende se tornar.

Segundo Scorsolini-Comin (2012), para definir os valores da empresa é preciso responder às seguintes perguntas: O que elas consideram como importante? Quais os seus princípios?

Com isso, a missão, a visão e os valores da *Burger Delight* estão inseridos no seguinte contexto:

- **Missão:** Proporcionar uma experiência culinária única, permitindo que cada cliente seja o criador do seu próprio hambúrguer, com a liberdade de personalizá-los com ingredientes frescos e uma variedade que atende a todos os gostos.
- **Visão:** Ser reconhecida como referência em hamburgueria *self-service* em Praia Grande e expandir com franquias na Baixada Santista. Buscamos criar uma marca que se destaque pela inovação, qualidade de ingredientes e compromisso com a personalização, oferecendo uma experiência única que cativa e fideliza os clientes.
- **Valores:** Qualidade, inovação, comprometimento, personalização e dedicação.

4.3.2 Setores de atividades

Segundo SEBRAE (2022), há três setores de atividades em que uma empresa pode atuar, sendo eles indústria, comércio ou prestação de serviço, de modo que cada um desses ramos de atividades pode, ainda, se dividir em várias outras subcategorias que auxiliam na definição mais precisa da área de atuação executada por um negócio.

Já CNAE, por sua vez, é a Classificação Nacional das Atividades Econômicas que, por meio dos códigos, atua como um importante instrumento de padronização nacional de atividades econômicas.

Assim, a *Burger Delight* atuará no setor de comércio, mais especificamente no ramo alimentício. A empresa registrará os códigos CNAE 5611-2/03 e 5611-2/01, que referem-se à classe de restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas, segundo a Comissão Nacional de Classificação (CONCLA - IBGE, 2024), diferindo apenas na subclasse, já que o primeiro código engloba o serviço de alimentação para consumo no local, e o segundo compreende as atividades de vender e servir comida preparada com ou sem bebidas alcoólicas ao público geral e os restaurantes *self-service* ou de comida a quilo.

4.3.3 Forma jurídica

De acordo com Richardson (2023), a forma jurídica é um método de classificação que define a estrutura de uma empresa e identifica a sua composição jurídica, o número de sócios que a empresa possui, quais são suas obrigações, o capital social da organização, entre outros.

Segundo Oliveira (2005), o Novo Código Civil brasileiro admite apenas dois tipos de formas jurídicas: as sociedades empresariais e as sociedades simples, de modo que, a partir desses dois modelos, possam ser formados diversos outros tipos de sociedade, como é o caso da Sociedade Limitada que, ainda segundo a autora, é o tipo de sociedade mais adotada pelas empresas brasileiras.

Conforme apresentado no artigo 1.052 da Seção I do Capítulo IV do Código Civil de 2002, a Sociedade Limitada (ou LTDA) caracteriza-se, principalmente, por ser constituída de uma ou mais pessoas, de forma que a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas. Nesse modelo, não há a exigência de um

capital inicial mínimo para abertura da sociedade e é possível separar quais são os bens pessoais de cada empreendedor e quais são os bens da pessoa jurídica.

Assim, a partir das informações acima, concluímos que a forma jurídica mais adequada para a *Burger Delight* é a Sociedade Limitada, visto que a empresa conta com a participação de três sócias.

4.3.4 Enquadramento Tributário

Segundo Silva (2022), o enquadramento tributário é o conjunto de regras que definirá o modo que uma empresa irá arrecadar seus tributos. No Brasil, há três principais regimes tributários: Lucro Real, Lucro Presumido e Simples Nacional; cabendo à empresa identificar qual o tipo de regime tributário mais adequado, levando em consideração o ramo do negócio e o faturamento anual, por exemplo (Pereira *et al.*, 2022).

Dessa forma, o melhor regime tributário que se encaixa na atual realidade da *Burger Delight* é o Simples Nacional, pois, de acordo com Silva (2022), esse regime tem como foco atender as micro e pequenas empresas que possuem lucro anual de, no máximo, R\$ 4,8 milhões.

4.3.5 Capital Social

Conforme cita Bortoli (2009) em seu artigo, capital social pode ser definido como a quantidade de recursos que cada um dos sócios disponibiliza para a criação de uma sociedade em conjunto.

Em uma Sociedade Limitada, todos os sócios devem contribuir com o capital social, não existindo, no entanto, um valor mínimo ou máximo estipulado para a integralização, sendo apenas vedada pelo Código Civil a contribuição por prestação de serviços. Bortoli (2009) ainda ressalta que embora o valor do capital investido por cada sócio deva ser indicado por contrato, não significa que o capital social é imutável, já que ele pode tanto ser aumentado como reduzido com o passar do tempo.

Assim, a *Burger Delight* conta com o capital social total de R\$ 262.466,65, do qual R\$ 87.488,89 será investido por cada uma das sócias, representando uma

porcentagem de participação nos negócios de 33% para cada membro da sociedade.

4.3.6 Fontes de Recursos

As fontes de recursos representam a origem do capital que será investido na empresa. De acordo com Endeavor Brasil (2020), existem cinco principais opções que podem ser usadas como fonte de recursos: Capital Próprio, Capital de Amigos e Familiares, Capital de Risco, Linhas de Crédito Bancário e Linhas de Fomento e Subvenção Governamental.

Dessa forma, a *Burger Delight* pretende usar o Capital Próprio como principal fonte de recursos, de modo que cada sócia contribuirá com o valor de R\$ 87.488,89 que será investido no funcionamento da empresa.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO

De acordo com o SEBRAE (2023), a análise de mercado se configura como um processo metódico que busca coletar e analisar dados relevantes sobre um determinado mercado. Por meio da investigação e interpretação de tais informações, é possível traçar um panorama abrangente do cenário do mercado, munindo o tomador de decisões com insights valiosos para a definição de estratégias assertivas e eficazes.

A análise de mercado se destaca como uma ferramenta essencial para o sucesso de qualquer negócio, pois permite compreender as características e necessidades do público-alvo, avaliar a concorrência, identificar tendências e oportunidades e embasar decisões estratégicas.

4.4.1 Pesquisa de mercado

A pesquisa de mercado é uma ferramenta essencial que envolve planejamento, coleta e análise de dados relevantes para os negócios. Seu objetivo principal é reunir conhecimento sobre um determinado mercado e público-alvo, identificar potenciais oportunidades e minimizar riscos na tomada de decisões

estratégicas. Esta atividade fornece informações valiosas que orientam as ações de uma empresa e contribuem para o sucesso de sua estratégia de negócios.

A pesquisa realizada pela *Burger Delight* contou com a participação de uma amostra de 121 respondentes. Os resultados obtidos revelam que aproximadamente 96,7% dos entrevistados já frequentaram uma hamburgueria, sendo que dentro desse grupo, 50,4% relataram visitar esses estabelecimentos pelo menos uma vez por mês. Em relação aos gastos individuais médios nessas hamburguerias, observou-se que 38,5% dos participantes gastam entre R\$ 40,01 e R\$ 60,00, enquanto 30,8% gastam entre R\$ 20,01 e R\$ 40,00. A pesquisa também destacou que a qualidade e a variedade dos alimentos são os principais critérios considerados na escolha do local ideal pelos consumidores. Em adendo, de acordo com uma pesquisa da Kantar de 2023, no Brasil são consumidos, em média, cerca de 174 mil hambúrgueres por semana, com destaque à região paulista, pois para dez sanduíches consumidos no país, dois são em São Paulo, com um consumo médio semanal de 34 mil hambúrgueres.

Apesar dos indicadores apresentados, é relevante destacar que 90,1% das pessoas entrevistadas não conhecem hamburguerias no formato *self-service*, 98,3% dos participantes mostraram-se interessados em frequentar uma hamburgueria *self-service* nessa região e 69,4% acreditam que a fixação de um preço único por pessoa seria a forma ideal de cobrança.

A respeito dos valores a serem pagos, 46,4% dos entrevistados estão dispostos a pagar até R\$ 50,00 por refeição nesse tipo de estabelecimento, enquanto 26,2% estão dispostos a pagar até R\$ 60,00. Esses dados indicam que há potencial interesse e aceitação por parte dos consumidores da Baixada Santista para frequentar esse modelo de hamburgueria.

4.4.2 Estudo dos clientes

A *Burger Delight* tem como objetivo atender a um público-alvo diversificado e em constante busca por experiências gastronômicas que atendam às suas necessidades e preferências individuais. Segundo Kotler e Keller (2016), é crucial compreender o perfil do cliente para oferecer produtos e serviços que agreguem valor e satisfação. Nesse sentido, visamos atrair, principalmente, jovens e adultos que valorizam a liberdade de escolha e a personalização em suas refeições.

De acordo com Pine II e Gilmore (1998), vivemos na era da economia de experiências, na qual os consumidores buscam não apenas produtos ou serviços, mas também vivências e sensações que os conectem emocionalmente. Dessa forma, a *Burger Delight* procura criar um ambiente acolhedor e descontraído, onde os clientes possam, não apenas saborear hambúrgueres de alta qualidade, mas também desfrutar de uma experiência gastronômica completa.

Assim, a *Burger Delight* se posiciona para atender um público exigente e diversificado, que valoriza, não só o sabor de sua comida, mas também a experiência única oferecida pelo ambiente, o atendimento personalizado e as diversas opções no cardápio.

4.4.2.1 Mapa de Empatia

O Mapa de Empatia é um artifício de destaque, desenvolvido pela consultoria *Design Thinking Xplane* que, através de uma análise profunda do cliente, auxilia na construção de um modelo de negócio vencedor, complementando o *Business Model Canvas*.

Segundo a definição de Valdrich e Cândido (2018), “O ‘Mapa de Empatia’ faz parte da Metodologia Canvas para Modelo de Negócios. É uma ferramenta que visa contribuir para o processo de compreensão dos clientes/usuários, onde permite o entendimento do que o usuário está realmente interessado”.

Figura 5: Mapa de empatia *Burger Delight*.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Esse modelo consiste em se colocar no lugar do cliente, explorando seis áreas principais, nas quais obtivemos a seguinte visão demonstrada na Figura 5:

O que ele fala e faz: costuma frequentar diversos lugares para comer fora com amigos e está sempre pesquisando por restaurantes interessantes.

O que ele vê e escuta: escuta os colegas expressando suas preferências alimentares e percebe sempre uma divisão no momento de escolher um lugar. Além disso, observa lanches relativamente pequenos em comparação ao seu valor.

O que pensa e sente: sente dificuldade em conciliar a opinião de seus amigos devido a suas variedades e anseia por uma experiência gastronômica onde possa sair realmente satisfeito.

Dores e ganhos: se vê cansado de lanches pré-montados, juntamente com a sensação de exclusão dos colegas vegetarianos; com a *Burger Delight*, o cliente pode ter uma experiência harmônica e inclusiva, onde poderá ter a liberdade de montar seu hambúrguer do jeito que deseja.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

Podemos definir concorrentes como empresas que disputam o mesmo mercado com produtos/serviços iguais ou similares. Essa disputa pode ser direta, quando as empresas vendem o mesmo produto para o mesmo público, ou indireta, quando as empresas vendem produtos diferentes para o mesmo público, atendendo às mesmas necessidades.

É importante enfatizar que não há concorrência direta com a *Burger Delight*, visto que não existem hamburguerias que adotem o modelo *self-service* na Baixada Santista.

Dentre os principais concorrentes indiretos, podemos citar:

1. *Subway* e demais franquias de *fast-food* — Franquias de lanches com preços acessíveis e personalização limitada;
2. Frescô — Restaurante localizado no Bairro da Guilhermina, em Praia Grande, é conhecido por seu rodízio de diferentes tipos de comida, incluindo: carnes, lanches, saladas e acompanhamentos;
3. Rota Santista — Restaurante localizado em Santos, que oferece *self-service* de variados tipos de comida como espetinhos, porções, lanches e sobremesas.

4.4.4 As 5 forças de Porter

Segundo Porter (1979), conforme citado por Carvalho e Laurindo (2010), foi elaborado um modelo de análise do ambiente competitivo, prevendo o mapeamento de cinco forças competitivas, que permitem entender melhor as regras do jogo e ajudam a empresa a se posicionar com melhor clareza.

Entender essas cinco forças é crucial na formação de uma estratégia competitiva de uma empresa.

Com base nisso, elaboramos as 5 forças de Porter da *Burguer Delight*, apresentadas a seguir:

1. Rivalidade entre concorrentes: Alta

A rivalidade entre os concorrentes é considerada alta, pois existem várias hamburguerias tradicionais e restaurantes de *fast food* na cidade de Praia Grande. Para combatermos essa alta rivalidade focaremos na diferenciação, introduzindo elementos exclusivos no menu, como receitas exclusivas ou molhos especiais e será desenvolvido campanhas de *marketing* que destaquem a singularidade da *Burguer Delight* e incentivem a lealdade do cliente.

2. Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos: Alta

A ameaça de produtos ou serviços substitutos é alta, pois existem muitas opções de comida rápida ou alternativas alimentares, como *delivery* de diferentes tipos de comida, por exemplo. Como estratégias, inovaremos o menu regularmente, buscando oferecer, continuamente, produtos únicos, a fim de manter e destacar a *Burguer Delight* como hamburgueria de preferência da população local.

3. Poder de Barganha dos Fornecedores: Moderado

O poder de barganha dos fornecedores é moderado, pois uma das sócias trabalha na venda direta de grande parte da matéria-prima que será utilizada. Para aquisição de produtos frescos, a empresa procurará fornecedores confiáveis para garantir o acesso constante a ingredientes de alta qualidade e reduzir a dependência de um único fornecedor, diversificando as fontes de ingredientes sempre que possível.

4. Ameaça de Novos Entrantes: Alta

A ameaça de novos entrantes é considerada alta porque o modelo de negócio proposto é de fácil replicação. Por isso, investir na construção de uma marca forte e reconhecível, por meio da inovação no cardápio, serviços e processos, para criar a lealdade, de modo que dificulte a entrada de novos concorrentes, será muito importante.

5. Poder de Negociação dos Clientes: Baixo

O poder de negociação dos clientes é baixo, pois com a capacidade dos clientes de personalizar suas refeições, seu poder de negociação pode ser menor. Como plano, será implantado programas de fidelidade para recompensar clientes frequentes, incentivando o retorno dos clientes. Para melhor atender a demanda, realizaremos, sistematicamente, pesquisas de satisfação para entender as preferências dos clientes e ajustar o menu.

4.4.5 Análise PESTEL

De acordo com Dominguez (2016), a Análise PESTEL é um modelo de análise que se baseia em aspectos macroambientais, cujo principal objetivo é auxiliar a empresa a lidar com mudanças em seu ambiente externo, a partir da coleta de informações referentes ao setor de atuação de determinada empresa.

Os autores Johnson, Scholes e Whittington (2011) explicam que cada uma das letras do nome PESTEL corresponde às iniciais de seis diferentes palavras em inglês, sendo elas: *Political, Economic, Social, Technological, Environmental* e *Legal*, que, em português, equivalem respectivamente às palavras “Político”, “Econômico”, “Social”, “Tecnológico”, “Ambiental” e “Jurídico” ou “Legal”.

Assim, “[...] a estrutura PESTEL pode ser usada para identificar de que maneira as tendências futuras nos ambientes políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais [...] e jurídicos são capazes de entrar em conflito com as organizações” (Johnson, Scholes e Whittington 2011, p. 46).

4.4.5.1 Fatores Políticos

Segundo Marques (2021), os fatores políticos englobam tópicos como a estabilidade ou a instabilidade política do país, o papel dos governos, as

intervenções do estado na economia e os vários outros impactos que um governo pode causar a um país, estado e cidade nas mais diversas áreas.

A alternância de poder ocorrida nos últimos anos, com a abrupta troca de visão social, política e econômica, trouxe instabilidades econômicas consideráveis. Com isso, a *Burger Delight* investirá de forma discreta, acompanhando as tendências políticas e econômicas para aportar maiores investimentos com ampliações e filiais.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

Camargo (2017) pontua que nessa categoria estão inclusos tanto fatores macroeconômicos (taxas de câmbio, de inflação, de juros, de emprego e de desemprego) quanto microeconômicos, que segundo Marques (2021), referem-se ao modo como o consumidor utiliza sua própria renda.

Assim, um dos fatores econômicos que afetam a *Burguer Delight* é a sensibilidade econômica que pode variar com o poder de compra dos clientes, uma vez que o ramo comercial mais afetado num eventual momento de instabilidade financeira é o de restaurantes.

Outro fator que pode impactar os custos operacionais é a oscilação nos preços dos ingredientes, resultado de alterações no contexto econômico, como a variação do dólar, ou no contexto agropecuário, como quebras de safra. Tais alterações podem alterar, de forma significativa, o preço de proteínas e produtos vegetais.

4.4.5.3 Fatores Sociais

Os fatores sociais abrangem aspectos sociais, culturais e demográficos de um determinado ambiente no qual a empresa está inserida (Dominguez, 2016), contemplando informações como a taxa de crescimento populacional, a distribuição etária, crenças, opiniões, costumes de determinado público-alvo, entre outros.

Dessa forma, constatamos, como importante fator social, o aumento do consumo de hambúrgueres nos últimos anos que, conforme mostra a pesquisa da Kantar (2023 *apud* Redação do Portal da Capital, 2024), cresceu cerca de 62% quando comparado a 2022. Também observamos a crescente diversidade de gostos

e preferências alimentares numa sociedade que, gradativamente, torna-se mais multicultural, demandando por opções alternativas de alimentação, como as refeições vegetarianas e veganas.

Por outro lado, um fator que pode afetar a proposta da *Burguer Delight* é a aceitação do modelo de autoatendimento na cultura local, pois, como a nossa pesquisa de mercado mostrou, nosso público-alvo é composto por jovens de 18 a 30 anos que, ao mesmo tempo que podem se sentir à vontade com o autoatendimento, também podem se sentir intimidados por que se servir e montar seu próprio lanche.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

Nessa categoria incluem-se todas as inovações e os avanços tecnológicos que se relacionam com a área de atuação da empresa. De acordo com Marques (2021), essa é uma das categorias mais importantes, já que é a responsável por ditar o modo como a empresa irá interagir e se comunicar com seu público.

Alguns fatores tecnológicos que podem afetar positivamente a *Burguer Delight* são a adoção de tecnologias para otimização do processo de autoatendimento (como é o caso das comandas) e o uso de estratégias de *marketing* de presença *online* e nas redes sociais por meio de influenciadores digitais.

4.4.5.5 Fatores Ambientais

Os fatores ambientais englobam tudo aquilo que se relaciona com questões ecológicas, tais como reciclagem, sustentabilidade, controle de resíduos, preocupações acerca de mudanças climáticas, emissão de poluentes, dentre outros (Camargo, 2017).

Assim, visando a preservação do meio ambiente, a *Burguer Delight* buscará focar em estratégias de gestão de resíduos e de utilização de embalagens ecologicamente corretas, bem como na sustentabilidade na cadeia de fornecimentos, sempre atentando-se à origem dos ingredientes utilizados no comércio.

4.4.5.6 Fatores Legais

Por fim, os fatores jurídicos abrangem toda a parte que envolve a legislação, já que, segundo Camargo (2017), toda empresa deve saber o que é e o que não é permitido por lei no lugar em que atua. Assim, essa categoria deve atentar-se às regras de tributação, legislação laboral, direitos do consumidor, leis de discriminação, regulamentação, leis de segurança, entre outros. Além disso, Camargo (2017) ainda pontua que é vital a empresa manter-se sempre atualizada sobre qualquer mudança na legislação e sobre os possíveis impactos que elas podem causar no funcionamento do negócio.

Dessa forma, a *Burguer Delight* deverá se atentar ao cumprimento das regulamentações sanitárias, das leis de segurança alimentar, dos contratos e regulamentações trabalhistas, bem como garantir que a empresa tenha todas as licenças e permissões para operar no ramo.

4.4.6 Análise SWOT

De acordo com Novicevic e Harvey (2004 *apud* Dominguez, 2016), a análise SWOT tem origem em Harvard, no ano de 1969, ganhando bastante popularidade na década de 70. No entanto, esse modelo de análise perdeu notoriedade nos anos 80 com o surgimento das 5 forças de Porter. A partir dos anos 90, a ferramenta voltou a ser amplamente utilizada até os dias atuais.

Segundo os autores Gupta e Mishra (2016 *apud* Dominguez, 2016), as letras que compõem o termo SWOT corresponde às iniciais das palavras *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats* que, em português, significam “Forças”, “Fraquezas”, “Oportunidades” e “Ameaças”.

Assim, a análise SWOT consiste na identificação de fatores internos e externos, que influenciam determinada empresa, positiva ou negativamente. Nesse contexto, “Forças” são os fatores internos positivos que devem ser mantidos e ampliados, pois auxiliam no crescimento da empresa; “Fraquezas” são os fatores internos negativos que prejudicam o crescimento da empresa e que devem ser corrigidos; “Oportunidades” são os fatores positivos externos que podem ser aproveitados, visando o crescimento futuro da empresa e “Ameaças” são os fatores externos negativos que constituem-se em desafios a serem enfrentados, exigindo rápida atuação para que não haja prejuízo no crescimento do negócio (Dominguez, 2016).

Dessa forma, os autores Talib e Hamid (2014 *apud* Dominguez, 2016, p. 7) apontam que “[...] o grande mérito desta análise é ajudar a perceber como transformar as fraquezas em forças aproveitando as oportunidades e em perceber como as ameaças se podem transformar em oportunidades, usando as forças”.

A partir disso, o Quadro 8 descreve a análise SWOT realizada para a *Burguer Delight*, apresentando quais são as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças da hamburgueria.

Quadro 8: Análise SWOT da *Burguer Delight*.

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Foco na experiência do cliente como criador do próprio hambúrguer; ● Ambiente acolhedor; ● Variedade de opções e autoatendimento; ● Inclusão de opções veganas e vegetarianas; ● Qualidade dos ingredientes; ● Parceria com fornecedores; ● Localização; ● Inclusão periódica de novos produtos; ● Formação acadêmica das sócias; ● Programas de fidelidade e promoções. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Complexidade operacional; ● Falta de experiência das sócias; ● Desconhecimento da marca no mercado; ● Necessidade de ingredientes frescos.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Expansão do mercado vegetariano e vegano; ● Grande aceitação do produto para jovens de 18 a 30 anos; ● Alta taxa de crescimento demográfico da região. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Concorrência intensa; ● Concorrência com cadeias de <i>fast-food</i> condicionantes; ● Variações nos custos de ingredientes; ● Redução do interesse do consumidor; ● Negócio de fácil replicação.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Com base na análise SWOT foi realizado o cruzamento dos dados obtidos, utilizando para isso a ferramenta 5W2H. Os planos de ação elaborados encontram-se logo abaixo nos Quadros 9, 10, 11 e 12.

Quadro 9: Forças X Oportunidades - Estratégia Ofensiva.

Estratégia Ofensiva	What O que	Who Quem	When Quando	Why Porque	Where Onde	How Much Quanto	How Como
Plano 1 <i>Marketing e promoção</i>	Desenvolver campanhas direcionadas ao público jovem e investir em <i>marketing</i> digital	Isabella	Todas semanas	Para aumentar a visibilidade da marca e atrair o público-alvo	Redes sociais	R\$ 350,00	Por redes sociais
Plano 2 Ampliar a variedade e qualidade	Expandir opções veganas e vegetarianas e garantir a qualidade dos ingredientes	Jocimara	Trimestral	Para atender à crescente demanda por opções saudáveis	No menu da <i>Burger Delight</i> .	Custos dos novos ingredientes	Parcerias com fornecedores locais e treinamentos em novas receitas

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Quadro 10: Forças X Ameaças - Estratégia Confrontativa.

Estratégia Confrontativa	What O que	Who Quem	When Quando	Why Porque	Where Onde	How Much Quanto	How Como
Plano 3 Desenvolver e introduzir novos produtos	Introduzir periodicamente novos produtos que atendem as necessidades e preferências dos clientes	Jocimara	Mensal	Para se diferenciar das cadeias de <i>fast-food</i> condicionante, manter interesse dos consumidores e criar uma vantagem competitiva baseada na inovação e qualidade dos produtos	Na <i>Burger Delight</i> .	Variável de acordo com as combinações e ingredientes usados	Realizar pesquisas de mercado para identificar tendências e preferências dos clientes
Plano 4 Promoções e eventos	Implantar promoções e eventos nos quais os clientes possam criar seus hambúrgueres e ganhar prêmios	Isabella	Finais de semana	Para combater a ameaça de redução do interesse do consumidor e para o próprio cliente ajudar na divulgação da empresa	<i>Instagram</i> e <i>TikTok</i>	R\$ 200,00	Redes sociais

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Quadro 11: Fraquezas X Oportunidades - Estratégia de Reforço.

Estratégia de Reforço	What O que	Who Quem	When Quando	Why Porque	Where Onde	How Much Quanto	How Como
Plano 5 Simplificação operacional	Identificar processos redundantes e complexos e implementar medidas para simplificá-los	Fernanda	Início imediato	Para aumentar a eficiência e reduzir custos	Na <i>Burguer Delight</i>	Sem custo	Realizar análise detalhadas dos processos atuais, identificar áreas de redundância e desperdício, implantar novos procedimentos simplificados
Plano 6 Implantação de programas de <i>feedback</i>	Criar e implantar um programa de <i>feedback</i> dos clientes para obter <i>insights</i>	Isabella	Contínuo	Para identificar áreas de melhoria e ajustar estratégias	Na <i>Burguer Delight</i> e nas plataformas <i>online</i>	Sem custo	Implantação de pesquisas de satisfação

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Quadro 12: Fraquezas x Ameaças - Estratégia Defensiva.

Estratégia Defensiva	What O que	Who Quem	When Quando	Why Porque	Where Onde	How Much Quanto	How Como
Plano 7 Mitigação das variações nos custos dos ingredientes	Firmar contratos de longo tempo com fornecedores e buscar alternativas locais e sazonais	Fernanda	Negociações iniciadas imediatamente, contratos firmados a cada 2 meses	Para estabilizar custos e garantir a disponibilidade de ingredientes	Na empresa	Dependen do dos acordos	Compras em grandes volumes para garantir melhores preços
Plano 8 Fortalecimento da marca no mercado	Investir em campanhas de <i>marketing</i> e <i>branding</i> para aumentar o conhecimento da marca	Isabella	Mensalmente	Para aumentar a visibilidade e atrair mais clientes fortalecendo a posição da empresa no mercado	Na região onde a empresa está localizada e nas redes sociais	R\$1000,00	Parcerias com influenciadores, campanhas publicitárias em mídias sociais, promoções e atividades de <i>branding</i>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

4.5 PLANO DE MARKETING

Para Ikeda, Campomar e Oliveira (2007), conforme citado por Parente (2021) um plano de *marketing* descreve os objetivos de *marketing* e as ações necessárias para alcançá-los durante um determinado período de atividades da organização.

Com isso, entende-se que o plano de *marketing* é crucial para o desenvolvimento de estratégia, incluindo a definição da proposta de valor, objetivos e premissas, bem como o estabelecimento de táticas de *marketing* específicas. Isto inclui decisões sobre todos os produtos que serão oferecidos, definição de preços, seleção de canais de distribuição e estratégias de comunicação e promoção.

4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

De acordo com Kotler e Keller (2018), produto é qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo, incluindo bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

Na *Burger Delight*, serão oferecidos lanches personalizados com variedade de pães frescos (pão de hambúrguer, pão com gergelim, pão integral, entre outros), carnes selecionadas (opções de carne bovina, frango, peixe, hambúrgueres vegetarianos e veganos feitos de soja, grão-de-bico, ervilha e quinoa), queijos diversos (cheddar, muçarela, gorgonzola, entre outros), vegetais frescos (alface, tomate, cebola caramelizada, picles, pimentões, entre outros), molhos artesanais (ketchup, mostarda, maionese caseira, barbecue, molho de alho, entre outros).

Também serão disponibilizados acompanhamentos (batatas fritas, *onion rings* crocantes e douradas, saladas frescas, palitos de queijo, entre outros) e bebidas diversas (refrigerantes, sucos naturais, água, cervejas).

Agregado aos produtos, a *Burger Delight* oferecerá a experiência *self-service*, possibilitando a criação de lanches personalizados por parte dos clientes, que sempre poderão contar com atendimento personalizado da equipe de atendentes, que ficará sempre disponível para ajudar e orientar os clientes, sugerindo combinações de ingredientes, dando orientações a respeito da montagem dos lanches e dirimindo dúvidas que possam surgir.

O restaurante primará por oferecer um ambiente confortável e acolhedor para que o momento de refeição seja prazeroso, independentemente se o cliente estiver sozinho, com amigos ou em família.

4.5.2 Preço e precificação

Segundo Kotler e Keller (2018), o preço comunica ao mercado a posição de valor almejada pela empresa para seu produto ou marca. Assim, "saber precificar o seu produto corretamente é uma ação estratégica importantíssima para assegurar a permanência da sua empresa no mercado" (Sebrae, 2023).

Para nosso plano de negócios, utilizaremos o preço de valor percebido, definido como o entendimento do cliente sobre a relação entre o custo e os benefícios do produto ou serviço oferecido, quando compara-se o preço e as vantagens concedidas.

Um número crescente de empresas baseia seus preços no valor percebido pelo cliente, composto por vários elementos, como a imagem que o comprador tem do desempenho do produto, o canal de distribuição, a qualidade das garantias, o atendimento ao cliente e atributos mais subjetivos, como a reputação do fornecedor, confiabilidade e consideração. As empresas devem entregar o valor prometido em sua proposta de valor, utilizando outros elementos do mix de *marketing*, como propaganda e força de vendas, para aumentar o valor percebido pelo cliente (Kotler; Keller, 2018, p. 524).

Com base nisso, cobraremos R\$ 69,90 por pessoa.

A composição do preço será apresentada no Plano Financeiro, que detalhará a lucratividade, a rentabilidade e o retorno sobre o investimento.

4.5.3 Estratégias Promocionais

Segundo SEBRAE (2013), promoção é toda ação cujo objetivo é apresentar, informar, convencer ou lembrar os clientes de comprar os seus produtos ou serviços, em detrimento das ofertas da concorrência.

As estratégias promocionais aumentam a visibilidade de seus produtos ou serviços, incrementando as vendas e, principalmente, fidelizando clientes (SEBRAE, 2023).

A *Burger Delight* adotará estratégias promocionais como brindes exclusivos para clientes fiéis, promoções em datas comemorativas, programas de fidelização e utilização das redes sociais para a divulgação da marca.

4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

Segundo SEBRAE (2013), a estrutura de comercialização diz respeito aos canais de distribuição, isto é, como seus produtos e/ou serviços chegarão até seus clientes.

Chacur (2007) definiu logística de distribuição como sendo:

[...] uma atividade de fundamental importância em uma empresa, pois reflete diretamente no sucesso de uma organização, visto que executada de maneira eficiente, satisfaz e agrada o cliente que é o bem principal de qualquer empresa, seja ela de prestação de serviço ou de comercialização de produtos.

Os canais que serão utilizados pela *Burguer Delight* são:

Mídias sociais (como *Facebook* e *Instagram*), a utilização de site para visualização das postagens, localização, realizar reservas, entre outros. E também terá um local físico na cidade de Praia Grande.

4.6 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional assume um papel vital na estrutura organizacional, sendo responsável por traduzir as estratégias em ações práticas, definindo, de forma precisa e abrangente, todas as tarefas e atividades a serem executadas pelos colaboradores para, assim, garantir a sincronia e a eficiência das operações diárias.

Um plano operacional bem estruturado serve como base para o alcance de metas a longo prazo, visando o progresso constante da organização.

4.6.1 Localização do negócio

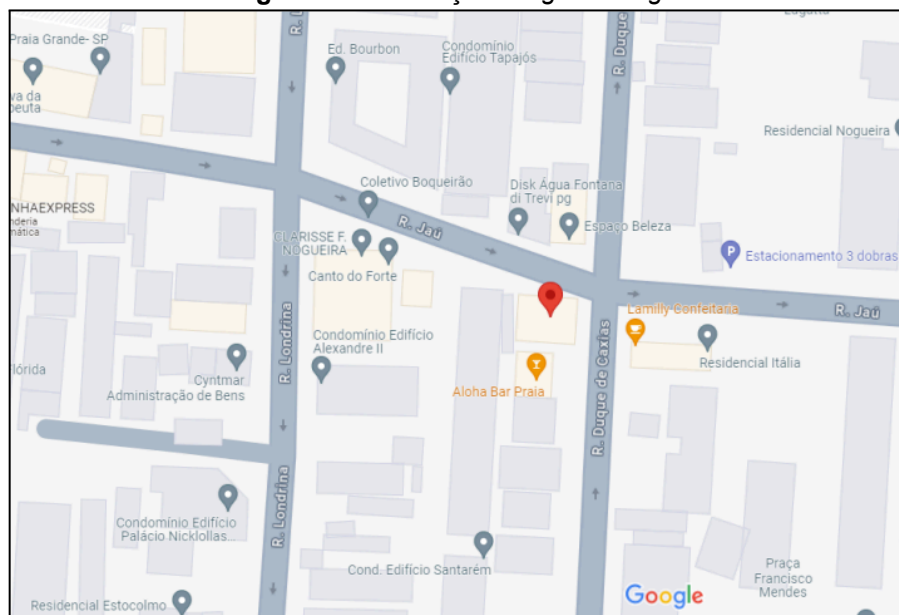
De acordo com o SEBRAE (2013), a escolha da localização do negócio pode ser crucial para alcançar resultados positivos. Para garantir um bom ponto comercial, a seleção deve considerar a coerência entre os 4Ps de *Marketing*: ponto, produto, preço e propaganda.

A *Burguer Delight* será localizada na Rua Duque de Caxias, nº 289, no bairro Boqueirão, em Praia Grande - SP (conforme Figura 6), se apresentando como uma excelente oportunidade para a instalação do estabelecimento, visto que a região possui uma população predominantemente jovem e familiar, com renda acima da média nacional, o que indica um público com alto poder de consumo e diversificado

em suas necessidades; contando com um movimento turístico constante, já que Praia Grande recebe cerca de 1,5 milhão de turistas por ano, a maioria composta por famílias com crianças e casais, buscando lazer e descanso. Isso gera um fluxo constante de potenciais clientes para o comércio local.

Com os fatores favoráveis apresentados, juntamente com a boa infraestrutura, o fácil acesso por vias importantes e a boa visibilidade do bairro, a escolha representa uma oportunidade de atender a um público promissor, em um mercado em crescimento e com grande potencial de sucesso.

Figura 6: Localização *Burger Delight*



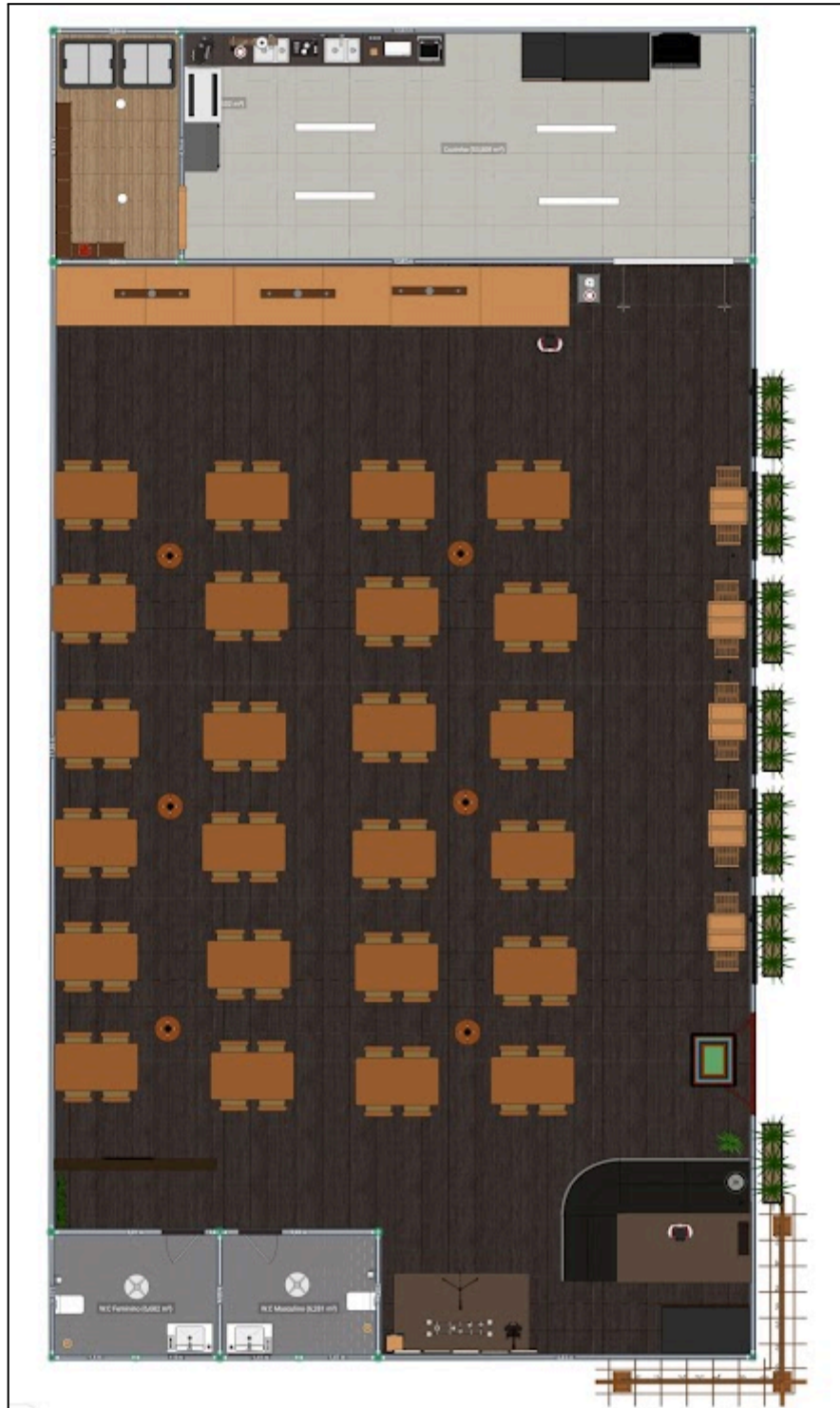
Fonte: Google Maps, 2024.

4.6.2 Layout ou arranjo físico

O *layout*, ou arranjo físico, é um dos elementos cruciais para o sucesso de um estabelecimento comercial. Conforme o SEBRAE (2013), um fluxo bem ajustado permite a rápida movimentação dos produtos através do sistema produtivo, com objetivo de aumentar a eficiência da produção.

A Figura 7 e no Apêndice F, representa o *layout* da *Burger Delight*, elaborado com auxílio da plataforma *Planner 5D*, distribuído da seguinte maneira com uma área de 313 m².

Figura 7: *Layout Burger Delight.*



Fonte: Elaborados pelos autores, 2024.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

Soares (2014, p. 8), ao citar Moreira (2004), definiu capacidade produtiva como “[...] a quantidade máxima de peças/produtos e/ou serviços que podem ser produzidos em uma unidade produtiva, em um determinado período de tempo”.

A respeito da capacidade produtiva de um empreendimento, Antunes (2008 *apud* Soares, 2014), citou três diferentes situações:

- recurso com capacidade, quando a capacidade produtiva supera a demanda;
- recurso com restrição de capacidade, quando a capacidade produtiva se iguala a demanda;
- recurso sem capacidade, quando a capacidade produtiva é inferior à demanda.

Por sua vez, Staudt *et al* (2011 *apud* Soares, 2014) propõe a divisão da capacidade produtiva de uma empresa em quatro categorias distintas: capacidade instalada, disponível, efetiva e realizada. Nesse contexto, a capacidade instalada se relaciona com a produtividade máxima que uma empresa poderia ter sem levar em conta as perdas e/ou os períodos de recesso; a capacidade disponível considera a quantidade máxima de produtividade dentro do horário de trabalho e de acordo com os recursos disponíveis no momento, sem considerar possíveis perdas; a capacidade efetiva leva em consideração as perdas previsíveis; e a capacidade realizada, que além dos fatores citados anteriormente, também considera as perdas não planejadas que podem impactar na produtividade da empresa.

4.6.4 Processos operacionais

De acordo com Richardson (2018), os processos operacionais são responsáveis por definir como uma empresa funcionará, sendo, portanto, um dos quesitos mais importantes ao montar um negócio.

No caso da *Burger Delight*, o processo operacional envolve várias etapas para garantir o pleno funcionamento da hamburgueria e certificar que os clientes tenham uma boa experiência.

Na primeira etapa está o *marketing*, responsável principalmente por criar estratégias com o objetivo de atrair clientes para a hamburgueria.

A próxima etapa consiste em preparar o local para receber os clientes, prevendo todo período de permanência.

A recepção dos clientes ocorre na etapa seguinte, onde cada cliente receberá uma comanda e serão prestadas informações a respeito do funcionamento do *self-service*. Os clientes, então, seguem para a ilha *self-service* para se servirem. Realizada a montagem do lanche, os clientes seguem para as mesas para realizarem a refeição. A experiência se conclui com a apresentação da comanda e pagamento no caixa.

A limpeza e a organização do estabelecimento são imprescindíveis, motivo pelo qual a empresa manterá uma equipe constantemente responsável para este fim. Da mesma forma, outra equipe se manterá disponível para ajudar os clientes com eventuais dúvidas ou problemas que possam surgir, buscando proporcionar experiências positivas a todos os clientes.

4.6.5 Necessidades de pessoal

Além da equipe composta pelas três sócias, responsáveis por exercer as funções descritas no organograma da empresa, a *Burguer Delight* contará também com a colaboração de outros sete empregados para as operações de recepção, atendimento, cozinha e limpeza.

Assim, é previsto que, inicialmente, o quadro de funcionários seja composto por 1 cozinheiro; 1 auxiliar de cozinha; 1 chapeiro; 1 auxiliar de limpeza; 1 operador de caixa e 2 garçons/receptionistas. Com o crescimento da demanda e a percepção da necessidade, pode ocorrer o incremento paulatino de colaboradores.

4.7 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Capel e Martins (2012), o plano financeiro de uma empresa é de extrema importância para garantir a viabilidade do empreendimento e também seu pleno funcionamento, visto que é a partir dele que serão traçados os objetivos financeiros a serem alcançados. Dessa forma, o planejamento financeiro também pode ser definido como sendo “o ato de organizar e controlar as finanças de uma empresa” (SEBRAE, 2024).

Segundo Iale (2012 *apud* Capel e Martins, 2012, p. 32), “para obter sucesso nas operações da empresa, o planejamento financeiro deve ter fundamentação na realidade da organização, de maneira que corresponda ao seu planejamento estratégico”. Assim, a partir do conhecimento da situação financeira da empresa é possível criar estratégias para utilizar o dinheiro disponível da melhor maneira e também fornecer bases sólidas de como agir em possíveis cenários de imprevistos.

Para construir o plano financeiro da *Burguer Delight* utilizamos a plataforma digital PNBOX desenvolvida pelo SEBRAE. De modo que por meio dessa ferramenta foi possível obter relatórios financeiros a partir do preenchimento dos dados referentes a empresa.

4.7.1 – Estimativa dos investimentos fixos

Para Raphael (2019), investimentos fixos são os recursos financeiros necessários para a aquisição de todos os bens materiais básicos para o funcionamento do empreendimento. Assim, nessa estimativa entram itens como, por exemplo, os investimentos com a infraestrutura do local onde a empresa irá operar e os equipamentos necessários para o funcionamento do negócio (como é o caso dos móveis, dos utensílios de cozinha, entre outros).

Dessa forma, a Tabela 1 apresenta detalhes sobre a aquisição dos itens imprescindíveis para o funcionamento da *Burguer Delight*, totalizando um valor de R\$ 70.065,20 em investimentos fixos.

Tabela 1: Investimentos fixos *Burguer Delight*.

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Talheres garfos e facas 24 unidades	15	36,90	553,50	0.79
Buffet conjugado cubas quentes e cubas frias	1	5.226,20	5.226,20	7.46
Cadeira de escritório	1	152,10	152,10	0.22
Cestinha para batata c/10 unidades	15	135,00	2.025,00	2.89
Chapa	1	1.229,25	1.229,25	1.75
Coifa	1	699,00	699,00	1.00
Computadores	1	1.750,00	1.750,00	2.50
Conjuntos de mesa c/ 4 cadeiras	29	629,90	18.267,10	26.07
Copos c/ 24 unidades	6	159,96	959,76	1.37
Espátulas, pinças de cozinha	3	80,90	242,70	0.35
Estantes aço	4	279,99	1.119,96	1.60
Fogão	1	1.791,14	1.791,14	2.56
Fritadeira 2 cubas	1	1.182,14	1.182,14	1.66
Geladeira câmara fria	1	4.793,00	4.793,00	6.84
Impressoras	1	609,00	609,00	0.87
Lavatório	2	180,40	360,80	0.52
Liquidificador industrial	2	334,00	668,00	0.95
Lixeiras	4	76,08	304,24	0.43
Mesa bancada	1	692,23	692,23	0.99
Mesa de escritório	1	204,97	204,97	0.29
Micro-ondas	1	489,00	489,00	0.70
Moedor de carne	2	449,90	899,80	1.28
Notebook	2	1.890,10	3.780,20	5.39
Panelas e frigideiras	10	74,90	749,00	1.07
Pia cozinha	1	1.908,36	1.908,36	2.72
Potes e recipientes	10	12,00	120,00	0.17
Refrigerador expositor	1	2.969,00	2.969,00	4.24
Sinalização interna e externa	1	119,00	119,00	0.17
Sistema de ventilação e ar condicionado	4	2.569,00	10.276,00	14.67
Tábuas de corte	3	25,90	77,70	0.11
Tabuas para self-service c/ 10 unidades	15	190,00	2.850,00	4.07
Telefone	2	199,00	398,00	0.57
Televisão	1	1.899,05	1.899,05	2.71
Vaso sanitário	4	180,00	720,00	1.03
Total			70.065,20	100.00

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.2 – Capital de giro

Torres (2022) define capital de giro como sendo o valor necessário para a empresa operar mensalmente, independentemente de possuir ou não lucro, de forma que seja possível ter os recursos financeiros suficientes para pagar todas as contas do empreendimento até que ele comece a faturar.

O autor ainda afirma que ao definir o capital de giro deve-se levar em consideração todos os gastos fixos da empresa, como é o caso do salário dos funcionários; das despesas com fornecedores e com aquisições de estoque; do valor necessário para pagar as contas de água, de luz e de internet; do pagamento de impostos; entre outros.

Dessa forma, o capital de giro é obtido a partir da diferença entre os recursos financeiros disponíveis e o custo para se pagar todas as contas fixas. O autor ressalta, no entanto, que além de contemplar o valor de todas as despesas mensais da empresa, ao calcular o capital de giro também é preciso “considerar um valor extra, que servirá como uma reserva de recurso caso haja uma situação emergencial” (Torres, 2022).

Tabela 2: Capital de giro *Burguer Delight*.

Ciclo Financeiro	27 dias
Prazo Médio de Estoque	3 dias
Prazo Médio de Recebimento	24 dias
Prazo Médio de Pagamento	0 dia
Giro de Caixa Anual	13.33 dias
Necessidade de Capital de Giro	R\$ 133.294,98
Desembolso Anual	R\$ 1.443.933,02
Reserva Financeira	R\$ 25.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Conforme visto na Tabela 2, a *Burguer Delight* precisará de um capital de giro de R\$ 133.294,98 para que seja possível funcionar mensalmente antes de começar a obter faturamento.

4.7.3 – Investimentos pré-operacionais

De acordo com Raphael (2019) e Torres (2022), os investimentos pré-operacionais são uma outra forma de investimento inicial que, diferente do investimento fixo, visam mensurar por meio de cálculos quais serão os custos com as ações necessárias para o funcionamento da empresa.

Assim, ainda segundo os autores, fazem parte dos investimentos pré-operacionais valores referentes aos gastos com a formalização do empreendimento, com o treinamento de colaboradores, com a obtenção de licenças e autorizações para funcionamento, despesas com *marketing*, divulgação e registro da marca, entre outros.

No caso da *Burger Delight*, os investimentos pré-operacionais totalizam o valor de R\$ 55.155,00 como é possível ver na Tabela 3, de modo que 81.59% desse valor corresponde aos gastos com as reformas e obras necessárias para o melhor funcionamento da empresa em seu local de atuação.

Tabela 3: Investimentos pré-operacionais *Burger Delight*.

Descrição	Valor total (R\$)	%
Criação e registro da marca	355,00	0.64
Gastos de legalização	1.700,00	3.08
Marketing para inauguração	3.500,00	6.35
Reformas e obras	45.000,00	81.59
Softwares de gestão	2.800,00	5.08
Taxas e licenças	250,00	0.45
Treinamento da equipe	600,00	1.09
Uniformes e crachás	950,00	1.72
Total	55.155,00	100.00

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.4 – Investimento total

O Glossário Financeiro (2023) define investimento total como sendo “um conceito utilizado no mundo dos negócios para se referir à soma de todos os recursos financeiros necessários para iniciar e manter um empreendimento”. Assim, para calcular o valor do investimento total é necessário realizar a somatória dos investimentos fixos, do capital de giro, do estoque inicial e dos investimentos pré-operacionais.

Tabela 4: Investimento total *Burguer Delight*.

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	70.065,20	26.70
Investimentos pré-operacionais	55.155,00	21.01
Estoque inicial	3.951,47	1.51
Capital de giro	133.294,977	50.78
Total	262.466,647	100.00

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Gráfico 2: Aplicação de recursos *Burguer Delight*.

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Como pode ser visto na Tabela 4, o investimento total da *Burguer Delight* corresponde ao valor de R\$ 262.466,647 de modo que 50.78% desse total refere-se ao capital de giro, 1.51% às despesas com estoque inicial, 21.01% aos investimentos pré-operacionais e 26.70% aos investimentos fixos, valores também representados no Gráfico 2.

Tabela 5: Fonte de recursos *Burguer Delight*.

Descrição	Valor (R\$)	%
Isabella de Melo Evangelista	87.488,88	33.33 %
Fernanda Laruccia dos Santos	87.488,88	33.33 %
Jocimara Valim de Andrade	87.488,89	33.33 %
Total	262.466,65	100.00
Descrição	Valor (R\$)	%
Fontes de recurso próprio	262.466,65	100.00
Descrição	Valor (R\$)	%
Fontes de recurso de terceiros	0,00	0.00
Total	262.466,65	100.00

Fonte: Elaborados pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Já como é possível observar na Tabela 5, 100% do investimento total de R\$ 262.466,65 da *Burguer Delight* são oriundos de fonte de recurso próprio, de modo que cada uma das três sócias contribuirão com 33.33% do valor total, o que equivale a R\$ 87.488,88 para cada.

4.7.5 – Estimativa do faturamento mensal

Segundo Richardson (2022), a estimativa do faturamento é um tipo de pré-suposição da receita de uma empresa a partir da venda de um produto ou da prestação de determinado serviço em algum período de tempo definido, tal como um mês, um semestre ou até mesmo um ano, sendo, no entanto, mais recomendado pelo autor que a consulta das demonstrações financeiras do empreendimento seja feita de forma mensal.

Assim, o objetivo principal da estimativa de faturamento é realizar uma projeção da receita que a empresa pretende gerar em um mês, por exemplo, de modo que essa estimativa também serve para auxiliar no planejamento financeiro de curto, médio e longo prazo da empresa.

Dessa forma, a partir dos dados apresentados na Tabela 6, estima-se que o faturamento da *Burguer Delight* no primeiro mês seja de R\$ 139.075,00 com um crescimento de 3% por mês, de modo que em um ano a empresa fature R\$ 1.973.756,511 com uma taxa de crescimento de 6% a partir do segundo ano.

Tabela 6: Projeção da receita *Burguer Delight*.

Totais mensais	
Taxa ao mês (%) para os 12 meses iniciais: 3%	
Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	139.075,00
Mês 2	143.247,25
Mês 3	147.544,668
Mês 4	151.971,008
Mês 5	156.530,138
Mês 6	161.226,042
Mês 7	166.062,823
Mês 8	171.044,708
Mês 9	176.176,049
Mês 10	181.461,331
Mês 11	186.905,17
Mês 12	192.512,326
Totais anuais	
Taxa ao ano (%) a partir do 2º ano: 6%	
Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	1.973.756,511

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

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

Segundo Rosa (2013), os gastos com matéria-prima e embalagem são considerados custos variáveis em uma indústria, ao mesmo tempo em que as mercadorias em um comércio são classificadas como custos variáveis. Esses custos mudam (aumentam ou diminuem) dependendo do número de produtos vendidos ou produzidos, como o próprio nome sugere.

A *Burguer Delight* oferecerá 11 tipos de produtos, dos quais 2 serão de fabricação própria e 9 serão produtos de revenda, sendo exclusivamente bebidas.

A Tabela 7 a seguir descreve todos os produtos de revenda da *Burguer Delight*.

Tabela 7: Produtos de revenda da *Burguer Delight*.

Descrição	Valor de aquisição (R\$)	Preço de venda (R\$)
Água mineral 510ml	1,25	4,00
Água mineral com gás 510ml	1,99	5,50
Cerveja lata 350ml	3,19	7,00
Coca cola 600ml	5,49	8,90
Coca cola lata 350ml	3,59	6,90
Guaraná antarctica lata 350ml	3,19	6,90
Refrigerante limão h2oh 500ml	4,80	9,00
schweppes 350ml	2,99	7,50
Suco Del Valle lata	4,09	6,50

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Os produtos da *Burguer Delight* de fabricação própria estão detalhados nas Tabelas 8 e 9.

Tabela 8: Comanda *self-service* *Burguer Delight*.

Comanda self-service				Preço de venda: R\$ 69,90	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Ingredientes	1	gramas	11,03	100.00	11.03
Total				100	11,03

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Conforme a Tabela 8, é possível observar o custo unitário da comanda *self-service*, que inclui todos os insumos para a montagem do lanche personalizado, como: pão de hambúrguer, hambúrgueres de carnes vegetarianos e veganos, queijos diversos, vegetais, molhos artesanais e acompanhamentos. O preço de venda será de R\$ 69,90.

Tabela 9: Suco de laranja *Burguer Delight*.

Suco de laranja				Preço de venda: R\$ 10,90	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Água	1	300ml	1,29	22.28	1.29
laranja	3		1,50	77.72	4.50
Total				100	5,79

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

A Tabela 9 mostra o custo unitário do suco de laranja, sendo composto pelos insumos: água e laranja. O preço de venda foi estipulado em R\$10,90.

4.7.7 – Estimativa dos custos de comercialização

Segundo Rosa (2013), os custos de comercialização são os gastos com impostos e comissões de vendedores e representantes. Essa despesa impacta diretamente as vendas, sendo classificada como um custo variável, assim como o custo com materiais diretos ou mercadorias vendidas.

Tabela 10: Custos de comercialização da *Burguer Delight*.

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Taxas de cartões	139.075,00	3.50	4.867,625
Total			4.867,625
Impostos			
Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simplex	139.075,00	9.00	12.516,75
Total			12.516,75

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

A Tabela 10 apresenta a estimativa dos custos de comercialização, assim considerando que a *Burguer Delight* optou pelo Simples Nacional, não haverá pagamentos de impostos como PIS, COFINS e Contribuição Social, somente com impostos federais, taxas de cartões e os custos dos serviços vendidos, totalizando um valor de R\$ 17.384,375.

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

De acordo com Veroneze (2012) o custo da mercadoria vendida é o valor dos gastos incorridos no processo de aquisição dos bens, que foram sacrificados para a empresa gerar receita de venda de mercadorias.

Segundo Rosa (2013) o custo dos materiais diretos ou das mercadorias vendidas representa o valor que deverá ser baixado dos estoques pela sua venda efetiva. O custo com materiais diretos e/ou mercadorias vendidas é classificado como um custo variável, aumentando ou diminuindo em função do volume de produção ou de vendas.

Tabela 11: Custos dos produtos vendidos da *Burguer Delight*.

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	31.572,90
Mês 2	31.888,629
Mês 3	32.207,515
Mês 4	32.529,591
Mês 5	32.854,886
Mês 6	33.183,435
Mês 7	33.515,27
Mês 8	33.850,422
Mês 9	34.188,927
Mês 10	34.530,816
Mês 11	34.876,124
Mês 12	35.224,885
Totais anuais	
Taxa ao ano (%) a partir do 2º ano: 1%	
Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	400.423,401

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Conforme mostrado na Tabela 11, a *Burguer Delight* projeta um custo com produtos vendidos no primeiro mês de R\$ 31.572,90, tendo alteração logo no segundo mês de 1%, esses custos são referentes aos valores, que serão repassados para os produtos da empresa, a previsão em um período de um ano é que a empresa repasse um valor de R\$ 400.423,401.

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

De modo geral, os custos com mão de obra dizem respeito aos gastos que uma empresa tem com seus funcionários (Schoba, 2013). Ainda segundo o autor, além do salário mensal de cada colaborador, também estão inclusos nas despesas com mão de obra os valores pagos em encargos e direitos trabalhistas.

Assim, para pagar o salário mensal, os encargos sociais e os benefícios de todos os sete funcionários a *Burguer Delight* precisa desembolsar o valor estimado de R\$ 19.490,69 por mês, conforme pode ser visto na Tabela 12.

Tabela 12: Custos com mão de obra *Burguer Delight*.

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	1	1.680,00	1.680,00	40,00	672,00	200,00	2.552,00
Auxiliar de limpeza	1	1.650,00	1.650,00	40,00	660,00	200,00	2.510,00
Chapeiro	1	1.878,97	1.878,97	40,00	751,588	200,00	2.830,558
Cozinheiro	1	2.600,00	2.600,00	40,00	1.040,00	200,00	3.840,00
Garçom/ recepcionista	2	1.683,08	3.366,16	40,00	1.346,464	200,00	5.112,624
Operador de caixa	1	1.746,79	1.746,79	40,00	698,716	200,00	2.645,506
Total							19.490,69

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

De acordo com Reis (2023), depreciação é um conceito da área da contabilidade em que se atribui a perda de valor dos ativos de uma empresa ao longo do tempo devido ao uso, desgaste ou obsolescência. A depreciação funciona de forma que a partir de um cálculo é possível atualizar o valor de um bem material, fazendo a estimativa de quanto o preço pode reduzir com o passar dos anos.

Ainda segundo o autor, apesar do valor contábil de um bem sofrer redução com o passar do tempo, esse valor nunca chegará a zero já que como o desconto é percentual sempre haverá um valor residual para o ativo. Por fim, o custo com depreciação é aplicado somente sobre os bens que são essenciais para o funcionamento da empresa e que possuem durabilidade maior que um ano, como é o caso de imóveis, máquinas, equipamentos, automóveis e mobílias, por exemplo.

A Tabela 13 mostra a estimativa do custo com depreciação dos bens da *Burguer Delight*, de modo que nela é possível observar dados como a vida útil dos equipamentos, o valor residual e a perda de valor mensal e anual.

Tabela 13: Depreciação *Burguer Delight*.

Descrição	Vida útil	Val. residual (R\$)	Val. total (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Talheres garfos e facas 24 unidades	10 anos	55,35	553,50	49,815	4,151
Buffet conjugado cubas quentes e cubas frias	10 anos	522,62	5.226,20	470,358	39,197
Cadeira de escritório	10 anos	15,21	152,10	13,689	1,141
Cestinha para batata c/ 10 unidades	10 anos	202,50	2.025,00	182,25	15,188
Chapa	10 anos	122,92	1.229,25	110,633	9,219
Coifa	10 anos	69,90	699,00	62,91	5,243
Computadores	5 anos	200,00	1.750,00	310,00	25,833
Conjuntos de mesa c/ 4 cadeiras	10 anos	1.826,71	18.267,10	1.644,039	137,003
Copos c/ 24 unidades	10 anos	95,48	959,76	86,428	7,202
Espátulas, pinças de cozinha	10 anos	24,27	242,70	21,843	1,82
Estantes aço	10 anos	230,00	1.119,96	88,996	7,416
Fogão	10 anos	179,11	1.791,14	161,203	13,434
Fritadeira 2 cubas	10 anos	116,21	1.162,14	104,593	8,716
Geladeira câmara fria	10 anos	958,60	4.793,00	383,44	31,953
Impressoras	5 anos	121,80	609,00	97,44	8,12
Lavatório	10 anos	36,08	360,80	32,472	2,706
Liquidificador industrial	10 anos	66,80	668,00	60,12	5,01
Lixeiras	10 anos	30,42	304,24	27,382	2,282
Mesa bancada	10 anos	69,22	692,23	62,301	5,192
Mesa de escritório	10 anos	20,50	204,97	18,447	1,537
Micro-ondas	10 anos	48,90	489,00	44,01	3,668
Moedor de carne	10 anos	89,98	899,80	80,982	6,748
Notebook	5 anos	756,00	3.780,20	604,84	50,403
Panelas e frigideiras	10 anos	74,90	749,00	67,41	5,618
Pia cozinha	10 anos	190,84	1.908,36	171,752	14,313
Potes e recipientes	10 anos	12,00	120,00	10,80	0,90
Refrigerador expositor	10 anos	296,90	2.969,00	267,21	22,268
Sinalização interna e externa	10 anos	11,90	119,00	10,71	0,893
Sistema de ventilação e ar condicionado	10 anos	1.027,60	10.276,00	924,84	77,07
Tábuas de corte	10 anos	7,70	77,70	7,00	0,583
Tabuas para self-service c/ 10 unidades	10 anos	285,50	2.850,00	256,45	21,371
Telefone	5 anos	77,80	398,00	64,04	5,337
Televisão	5 anos	189,90	1.899,05	341,83	28,486
Vaso sanitário	10 anos	144,00	720,00	57,60	4,80
Total				6.897,83	574,819

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Custos fixos, de acordo com Wagner (2023), são aqueles que não apresentam variação, isto é, são as contas que devem ser pagas todos os meses independentemente do desempenho da empresa. O autor cita como exemplos de custos fixos operacionais as contas de luz, água, energia e internet; o valor do aluguel do imóvel; o salário dos colaboradores; entre outros.

A Tabela 14 traz uma lista de todos os custos fixos operacionais da *Burguer Delight*, totalizando um valor de R\$ 70.448,51 em despesas fixas mensais.

Tabela 14: Custos fixos *Burguer Delight*.

Descrição	Valor total	Porcentagem
Água	600,00	0.85
Aluguéis, condomínio e IPTU	11.000,00	15.61
Depreciação	574,82	0.82
Encargos sociais sobre pró-labore	15.000,00	21.29
Encargos sociais sobre salários	5.168,77	7.34
Honorários contábeis	700,00	0.99
Luz	4.000,00	5.68
Manutenção	500,00	0.71
Marketing e propaganda	800,00	1.14
Materiais de limpeza	450,00	0.64
Material de escritório	100,00	0.14
Pró-labore	15.000,00	21.29
Salários e Benefícios	14.321,92	20.33
Seguros	800,00	1.14
Serviços de terceiros	1.200,00	1.70
Tarifas bancárias	33,00	0.05
Telefone e internet	200,00	0.28
Total	70.448,51	100.00

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.12 Demonstrativo de resultados

De acordo com Wagner (2017), o DRE é uma ferramenta que permite calcular o desempenho financeiro da empresa em um determinado período, seja mensal ou anual, para determinar se houve lucro ou prejuízo.

Segundo Chiavenato (2007):

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um demonstrativo financeiro que serve para exprimir com clareza o resultado que a empresa obteve no exercício social. A DRE mostra as consequências — o lucro ou o prejuízo — das operações da empresa realizadas em um determinado período, bem como os fatores — despesas e receitas — que determinaram esse resultado positivo ou negativo. A DRE é também denominada demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados.

A receita bruta, que representa o valor total das vendas ou serviços da empresa, é o ponto de partida da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). A partir disso, são feitas várias adições e subtrações até chegar ao resultado líquido do exercício, conforme mostrado na Tabela 15.

Tabela 15: Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) *Burger Delight*.

1. Receita Total		
Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas à Vista	27.815,00	20,00
Vendas à Prazo	111.260,00	80,00
Total	139.075,00	100,00
2. Custos Variáveis Totais		
Descrição	Valor (R\$)	%
CPV - Custos dos Produtos de Vendidos	18.806,00	13,52
CMV - Custos das Mercadorias Vendidas	12.766,90	9,18
CSV - Custos dos Serviços Vendidos	0,00	0,00
Impostos Federais	12.516,75	9,00
Taxas de cartões	4.867,625	3,50
Total	48.957,275	35,20
3. Margem de Contribuição		
	Valor (R\$)	%
Total	90.117,725	64,80

4. Custos Fixos Totais			
Descrição	Valor (R\$)	%	
Pró-labore	15.000,00	10.79	
Encargos sociais sobre pró-labore	15.000,00	10.79	
Salários e Benefícios	14.321,92	10.30	
Encargos sociais sobre salários	5.168,77	3.72	
Aluguéis, condomínio e IPTU	11.000,00	7.91	
Água	600,00	0.43	
Luz	4.000,00	2.88	
Telefone e internet	200,00	0.14	
Seguros	800,00	0.57	
Manutenção	500,00	0.36	
Depreciação	574,82	0.41	
Honorários contábeis	700,00	0.50	
Serviços de terceiros	1.200,00	0.86	
Tarifas bancárias	33,00	0.02	
Marketing e propaganda	800,00	0.57	
Material de escritório	100,00	0.07	
Materiais de limpeza	450,00	0.32	
Total	70.448,51	50.66	
5. Resultado Operacional			
	Valor (R\$)	%	
Total	19.669,215	14.14	

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

A projeção da DRE elencando nossa receita e com todos os custos operacionais envolvidos para a funcionalidade da empresa, mostra o resultado operacional previsto com o saldo positivo em R\$ 19.669,215 (dezenove mil, seiscentos e sessenta e nove reais e vinte e dois centavos), de lucro, representando 14,14% sobre os valores sobre a receita total.

Tabela 16: Projeção da DRE *Burguer Delight*.

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	19.669,215
Mês 2	23.525,736
Mês 3	27.504,267
Mês 4	31.608,532
Mês 5	35.842,366
Mês 6	40.209,722
Mês 7	44.714,668
Mês 8	49.361,40
Mês 9	54.154,237
Mês 10	59.097,63
Mês 11	64.196,161
Mês 12	69.454,555
Totais anuais	
Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	519.338,49

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

Conforme mostra a Tabela 16, a *Burguer Delight* tem uma projeção de resultado com crescimento nos 12 meses, a empresa estima um valor de faturamento de R\$ 519.338,49 no primeiro ano.

4.7.13 Indicadores de viabilidade

De acordo com Bordeaux-Rego, conforme citado por Soldera e Kuhn (2018), os indicadores de viabilidade possibilitam subsidiar a tomada de decisão acerca de investimentos em novos projetos ou na expansão de um já existente.

Tabela 17: Resumo Financeiro — Indicadores Financeiros *Burguer Delight*.

Descrição	
Receita Anual	R\$ 1.973.756,51
Custos Variáveis	-R\$ 609.035,90
Margem de Contribuição	R\$ 1.364.720,61
Custos Fixos	-R\$ 845.382,12
Resultado	R\$ 519.338,00
Lucratividade Anual	26.31 %

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

A Tabela 17 apresenta os indicadores financeiros que demonstram que o negócio é rentável, conforme o desenvolvimento e as projeções detalhadas neste plano, com uma lucratividade anual positiva de 26,31%.

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

Conforme Rosa (2013), o ponto de equilíbrio representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período.

De acordo com Chiavenato (2007), o ponto de equilíbrio pode ser definido como o valor e/ou a quantidade vendida que não apresenta nem lucro, nem prejuízo para a empresa.

Tabela 18: Ponto de Equilíbrio *Burguer Delight*.

Lucro Desejado: R\$ 90.000,00	
Descrição	
PE Contabil	R\$ 1.213.234,96
PE Financeiro	R\$ 1.203.335,66
PE Econômico	R\$ 1.342.396,84

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

A *Burguer Delight* tem um lucro desejado de R\$90.000,00 anual. A Tabela 18 identifica os valores do ponto de equilíbrio contábil com valor de R\$1.213.234,96, o financeiro com R\$ 1.203.335,66 e o econômico com R\$1.342.396,84, esses são os valores que a empresa deverá ter para alcançar o objetivo desejado.

4.7.13.2 Lucratividade

A lucratividade é um fator crucial na avaliação da eficiência operacional de uma empresa. Expressa em termos percentuais, esse indicador revela a capacidade que uma organização tem para gerar lucro a partir de suas operações.

Para Porter (1980), a lucratividade é o sangue vital de qualquer negócio e sem ela, as empresas não são capazes de sobreviver. Essencialmente, a lucratividade indica se o volume de negócios é capaz de superar os custos e

despesas envolvidos nas atividades empresariais, permitindo assim que uma empresa obtenha resultados financeiros positivos.

O Gráfico 3 apresenta uma projeção de 26,84% de lucratividade, indicando assim que a empresa está obtendo resultados positivos em relação ao percentual investido.

Gráfico 3: Indicador de lucratividade *Burger Delight*.



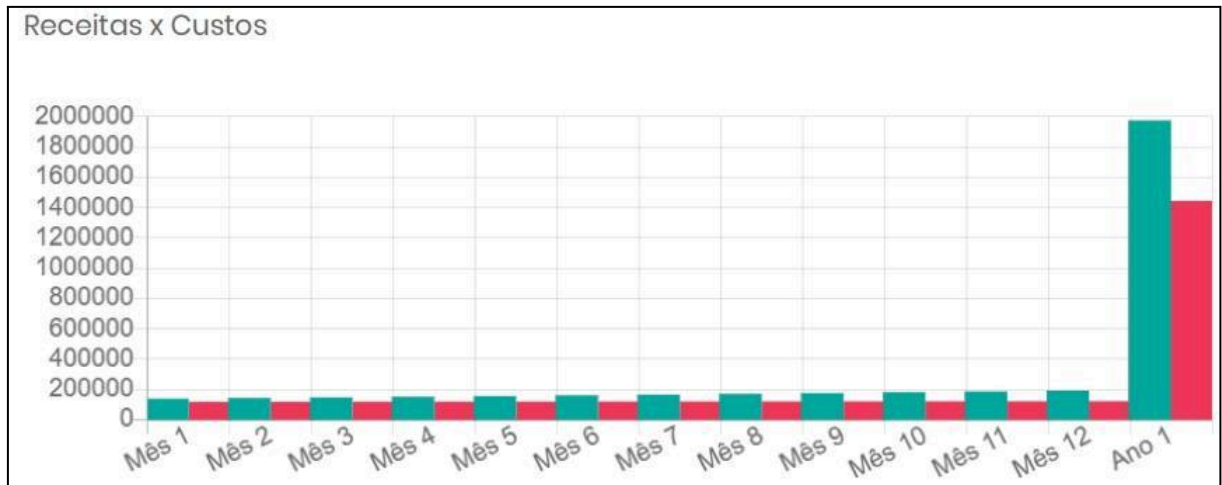
Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.13.3 Rentabilidade

A rentabilidade, por definição, representa o percentual de retorno obtido a partir do investimento realizado. Essa métrica abrange qualquer forma de ganho proveniente de um aporte financeiro. Podemos aplicar o conceito de rentabilidade tanto na avaliação de um empreendimento, seja ele na indústria, comércio ou prestação de serviços, quanto na análise de uma carteira de investimentos, por exemplo.

De acordo com Kofman (2011), a rentabilidade pode ser influenciada por diversos fatores, como a qualidade dos produtos e serviços, a eficiência das operações, a estratégia de marketing e as condições do mercado.

O Gráfico 4 ilustra a relação Receitas x Custos da *Burger Delight*, na qual as receitas estão destacadas em verde e os custos em vermelho, evidenciando uma rentabilidade positiva para a empresa.

Gráfico 4: Receitas x Custos *Burguer Delight*.

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE, 2024.

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

O Período de Retorno do Investimento (PRI) é um parâmetro essencial na avaliação da viabilidade de um empreendimento. Segundo Hirschfeld (1998, p.225) o prazo de retorno é o intervalo de tempo necessário para que os benefícios advindos de um investimento possam cobrir seus custos, considerados a uma adequada taxa de juros. Ele indica o intervalo de tempo para que o empreendedor consiga recuperar o capital investido, oferecendo uma análise valiosa sobre a sustentabilidade e o potencial de lucratividade do negócio.

A Tabela 19 descreve o período de retorno do investimento, também conhecido como *payback*, juntamente com seu percentual de rentabilidade anual.

Tabela 19: Prazo de Retorno do Investimento *Burguer Delight*.

Descrição	
Payback Simples	8 meses
Rentabilidade Anual	201,86 %

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do PNBOX SEBRAE 2024.

5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE

Objetivando a reciclagem dos resíduos, o incremento socioeconômico de pessoas que trabalham com reciclagem de materiais e a consequente redução do impacto ambiental, a *Burguer Delight* estabelecerá uma parceria sustentável e socialmente responsável com uma ONG local confiável e dedicada à coleta seletiva e à destinação de resíduos e outra ONG responsável por compostagem e plantação orgânica.

Isto será feito através do estabelecimento de um acordo de colaboração formal que especifique os termos da parceria, tais como horários de coleta, tipos de materiais recicláveis aceitos e as responsabilidades de ambas as partes. Adicionalmente, serão instaladas lixeiras devidamente identificadas na hamburgueria para separar resíduos orgânicos e não orgânicos.

A hamburgueria também incentivará a conscientização ambiental entre colaboradores e clientes, fomentando a participação ativa no processo de reciclagem.

Mantendo o compromisso de longo prazo com as instituições parceiras, a *Burguer Delight* visa expandir e melhorar suas iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade, fortalecendo sua conexão com a comunidade local e reforçando sua imagem como uma empresa comprometida com a sustentabilidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração do plano de negócios da *Burguer Delight* revelou-se uma jornada enriquecedora e essencial para a realização de uma proposta inovadora no mercado gastronômico da Baixada Santista. Com o foco em um modelo *self-service* de hambúrgueres, a *Burguer Delight* destaca-se ao oferecer uma experiência de personalização e qualidade, atendendo às demandas contemporâneas por autonomia na escolha dos ingredientes e por opções diversificadas que contemplem diferentes estilos de vida, incluindo opções veganas e vegetarianas.

A análise de mercado demonstrou que há um espaço significativo a ser explorado, principalmente devido à ausência de hamburguerias *self-service* na região. A proposta da *Burguer Delight* não apenas preenche essa lacuna, mas também responde à crescente valorização da liberdade de escolha e à demanda por alimentos frescos e de alta qualidade.

O diferencial inovador da *Burguer Delight*, aliado à competência da equipe e à utilização de tecnologias avançadas, proporciona uma vantagem competitiva temporária, com base na análise VRIO. A constante inovação e a implementação de um programa de fidelidade robusto serão fundamentais para a fidelização de clientes e para a sustentabilidade do negócio a longo prazo, por conta da forte concorrência no mercado de *fast-food*.

O estudo também destaca a importância de um *marketing* eficaz e de um atendimento ao cliente excepcional, ambos essenciais para construir e manter uma marca reconhecida e respeitada. O investimento em *marketing* digital e na presença em redes sociais será vital para atingir um público mais amplo e para fortalecer a imagem da *Burguer Delight* como um local de excelência gastronômica e de experiências únicas.

Em conclusão, a *Burguer Delight* está bem posicionada para se tornar uma referência na Baixada Santista, oferecendo não apenas hambúrgueres de qualidade, mas uma experiência gastronômica personalizada e inovadora. Com uma abordagem centrada no cliente e um compromisso com a qualidade, a *Burguer Delight* tem as condições para crescer e prosperar no mercado competitivo de alimentação. Este plano de negócios serve como um guia estratégico para alcançar esses objetivos, garantindo que cada etapa seja cuidadosamente planejada e executada com precisão.

REFERÊNCIAS

- BERWANGER, Paulo Roberto. **Modelo de organograma integrado entre setores**. Orientadora: Ana Maria Tagliari. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (MBA Gestão Empresarial) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Bento Gonçalves, 2013. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/5516>. Acesso em: 22 mar. 2024.
- BORTOLI, Elio de. CAPITAL SOCIAL DA SOCIEDADE LIMITADA. **Publicatio UEPG: Ciências Sociais Aplicadas**, [S. l.], v. 15, n. 1, 2009. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/sociais/article/view/2805>. Acesso em: 23 mar. 2024.
- BRAGA, Levi Cunha; BATISTA, Lissandro Arielle Vale; CORREIA, Ana Maria Magalhães. Revisão sistemática da literatura sobre radar da inovação. **Revista Pretexto**, Vol.23, Nº1, publicado em 01 de abril de 2022. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/8665>. Acesso em 22 mar. 2024.
- CAMARGO, Renata Freitas de. **O que é Análise Pest e como elaborar uma Matriz Pestel?**. Treasy. 06 out. 2017. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/analise-pest/>. Acesso em: 19 mar. 2024.
- CAPEL, Helton.; MARTINS, Luís Marcelo. A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v. 13, n. 1, p. 29-40, jan./jun. 2012. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/91865660/2671.pdf>. Acesso em: 18 maio 2024.
- CARVALHO, Marly Monteiro de; LAURINDO, Fernando José Barbin. **Estratégia Competitiva: Dos Conceitos à Implementação**. 2ª edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2010.
- CBO - **CBO - 6.0.0**. Disponível em: <https://cbo.mte.gov.br/cbosite/pages/home.jsf>. Acesso em: 25 mar. 2024.
- CHACUR, Guilherme Simões. **Logística de distribuição: O caso Gerdau**. Orientador: Gilberto Gomes Guedes. 2007. 32 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2007. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/861/2/20251275.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2024
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**. Elsevier Brasil, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2.ed. revista e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.
- CONCLA - Comissão Nacional de Classificação. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)**. 2024. Disponível em:

<https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=classe&tipo=cnae&versao=10&classe=56112&chave=5611-2/03>. Acesso em: 24 mar. 2024.

Dados Demográficos – Turismo Praia Grande. Disponível em: <https://turismo.praia grande.sp.gov.br/dados-demograficos-2/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

DANTAS, Camila da Conceição Bonfim. **Proposta arquitetônica de um centro de atenção psicossocial com ênfase nos ambientes restauradores.** Orientadora: Luciana de Medeiros. 2023. 67 f. TCC (Graduação) - Curso de Arquitetura e Urbanismo, Departamento de Arquitetura, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/53922>. Acesso em 24 mar. 2024.

DOMINGUEZ, Henrique Guilherme de Amaro Coelho e Lobato. **Diagnóstico e recomendações estratégicas numa empresa da restauração:** contributos da análise de Porter, SWOT e PESTEL. Relatório de Estágio de Mestrado em Economia. Orientado por Professor Dr. João Oliveira. U. Porto. FEP Economia e Gestão. Setembro de 2016.

ECONSULT. **Plano Operacional:** Conceito, Etapas, Benefícios e Como Fazer. ECONSULT: Consultoria e Treinamento em Gestão, 2023. Disponível em: <https://econsult.org.br/blog/plano-operacional/>. Acesso em: 18 abr. 2024.

ENDEAVOR BRASIL. **Onde buscar Recursos Financeiros para Alavancar o seu Negócio.** 13 de outubro de 2020. Disponível em: <https://endeavor.org.br/dinheiro/onde-buscar-recursos-financeiros-para-alavancar-o-s-eu-negocio/>. Acesso em: 24 mar. 2024.

GLOSSÁRIO FINANCEIRO. **O que é Investimento total.** 13 de setembro de 2023. Disponível em: <https://glossariofinanceiro.com/glossario/o-que-e-investimento-total/#:~:text=O%20investimento%20total%20%C3%A9%20um,iniciar%20e%20manter%20um%20empree ndimento>. Acesso em: 18 maio 2024.

GONÇALVES, Carlos Alberto; DE FREITAS COELHO, Mariana; DE SOUZA, Érika Márcia. VRIO: Vantagem competitiva sustentável pela organização. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 3, 2011. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/3294>. Acesso em 24 mar. 2024.

HIRSCHFELD, Henrique. **Engenharia econômica e análise de custos.** São Paulo: Atlas, 1998.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades e Estados do Brasil.** 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 25 mar. 2024.

JARDIM, Caroline Nudelman. **Disseminação de opções vegetarianas no cardápio de restaurantes sob a perspectiva da experiência do consumidor.** Trabalho de Conclusão de Curso. Orientadora: Prof. Dra. Cristiane Pizzutti dos Santos. Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande

do Sul. Porto Alegre, 2022. Disponível em:
<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/256861/001164929.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 mar. 2024.

JOE ROBERTS. **Comida e diversão num só lugar**. 2024. Disponível em:
<https://joerobert.com.br/>. Acesso em: 25 mar. 2024.

JOHNSON, Gerry; SCHOLLES, Kevan e WHITTINGTON, Richard. **Fundamentos de Estratégia**. Tradução: Rodrigo Dubal. Revisão técnica: José Edson Lara. Porto Alegre: Bookman, 2011.

JOSEPH PINE, B., II; GILMORE, J. H. **Welcome to the Experience Economy**. <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>: Harvard Business Review, 1998.

KOFMAN, F. **Empresas conscientes**: Uma nova era para o capitalismo. Campus. 2011.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15 edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

LEITE, Bruna Fontes Sepulveda. **Comemos o que queremos?: a liberdade de escolha do consumidor diante da concentração de mercados**. 2017. 91 f Dissertação (Mestrado) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Instituto de Nutrição . Disponível em: <http://www.btdt.uerj.br/handle/1/7343> . Acesso em: 25 mar. 2024.

LIMA, Guilherme Martinasso *et al.* Radar da Inovação como vantagem competitiva: um estudo de caso. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 5, p. 47200-47222, 2021.

MAIA, Emanuella Gomes *et al.* **Substituir alimentos ultraprocessados por alimentos frescos para atender as recomendações alimentares**: uma questão de custo?. Cadernos de Saúde Pública, 2021. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/csp/a/9Kx9q7PBNfFkfsxpMPqkHvy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 mar. 2024.

MARQUES, José Roberto. **ANÁLISE PESTEL – o que é, qual sua importância?**. IBC Instituto Brasileiro de Coaching. 18 ago. 2021. Disponível em:
<https://www.ibccoaching.com.br/portal/mercado-trabalho/analise-pestel-o-que-e-qual-sua-importancia/>. Acesso em: 19 mar. 2024.

MARTINS, Caroline Vianello. **Recursos e capacidades geradores de vantagem competitiva na pós-graduação**: a análise em uma Universidade Federal. Orientador: Dr. Miguel Moreno Añes. 2017. 183f. Dissertação - Mestrado em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017.

OLIVEIRA, Lina Portela Gervasio de. **As Formas Jurídicas das Empresas Segundo o Código Civil**. Orientador: Antônio Eustáquio Corrêa da Costa. 2005. Monografia Acadêmica (Ciências Contábeis) - Centro Universitário de Brasília - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2005. Disponível em:

<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/123456789/2319>. Acesso em: 23 mar. 2024.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation - Inovação em modelos de negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, v. 3, 2011.

PARENTE, Hebert Bezerra. **Modelo de planejamento estratégico de marketing baseado em métodos ágeis**. Orientador: Dr. Alberto Marques. 2021. 108 f. Dissertação (Mestrado em Profissional Inovação em Comunicação e Economia Criativa) - Universidade Católica de Brasília (UCB), Brasília, 2021. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/bitstream/tede/2806/2/HerbertBezerraParenteDissertacao2021.pdf>. Acesso em: 24 maio 2024.

PBSOFT. **Pesquisa aponta que hamburger entrou para lista de alimentos favoritos dos brasileiros**. Disponível em: <https://www.ideiapositivaonline.com.br/noticia/empreendedorismo/pesquisa-aponta-que-hamburger-entrou-para-lista-de-alimentos-favoritos-dos-brasileiros>. Acesso em: 17 maio. 2024.

PEREIRA, Mário Luz Marcondes; et al. importância da escolha e enquadramento tributário para futuros empreendedores e os efeitos dos impactos do planejamento tributário em tempos de pandemia. **E-Acadêmica**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. e1732142, 2022. DOI: 10.52076/eacad-v3i2.142. Disponível em: <https://eacademica.org/eacademica/article/view/142>. Acesso em: 23 mar. 2024.

PORTER, M. E. **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors**. Free Press. 1980.

RAPHAEL. **Investimento inicial**: qual o valor necessário para iniciar meu negócio?. Inovação SEBRAE. 18 de dezembro de 2019. Disponível em: <https://inovacaosebraeminas.com.br/artigo/investimento-inicial>. Acesso em: 18 maio 2024.

REDAÇÃO do Portal da Capital. **Todo dia é dia**: consumo de hambúrgueres no Brasil cresce e entra para os favoritos do brasileiro. 04 mar. 2024. Disponível em: <https://www.portaldacapital.com/2024/03/04/todo-dia-e-dia-consumo-de-hamburgueres-no-brasil-cresce-e-entra-para-os-favoritos-do-brasileiro/>. Acesso em: 20 mar. 2024.

REIS, Tiago. **Depreciação**: como calcular e analisar esse conceito contábil. Suno Artigos. 02 de abril de 2023. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/depreciacao/>. Acesso em: 18 maio 2024.

RICHARDSON, Maikon. **Conheças as principais formas jurídicas das empresas**. 2023. SEBRAE. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 23 mar. 2024.

RICHARDSON, Maikon. **Monte um plano de negócio fácil e simples**. 25 de abril de 2018. SEBRAE. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/monte-um-plano-de-negocio-facil-e-simples,17f2850c4d8f2610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 20 abr. 2024.

RICHARDSON, Maikon. **Veja como calcular o faturamento mensal de uma empresa**. 12 de dezembro de 2022. SEBRAE. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-estimar-o-faturamento-mensal-de-uma-empresa,a3c40409d95cf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 18 maio 2024.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios**. SEBRAE. Brasília, 2013. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em 20 abr. 2024.

SCHOBA, Thiago. **Custo de mão de obra: como calcular e dicas para melhorar a produtividade**. INOBAG. 2013. Disponível em: <https://inobag.com.br/blog/otimizacao-recursos/como-calculer-custo-mao-de-obra/#:~:text=Como%20calcular%20o%20custo%20da,de%20horas%20trabalhadas%20por%20ano>. Acesso em 18 maio 2024.

SCORSOLINI-COMIN, Fabio. **Missão, visão e valores como marcas do discurso nas organizações de trabalho**. Psico, v. 43, n. 3, 2012.

SEBRAE. **Canvas: como estruturar seu modelo de negócio**. 2017. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocio,6dab288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD> . Acesso em: 21 mar. 2024.

SEBRAE. **Como escolher a melhor localização para o seu negócio físico**. 2013. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-escolher-melhor-ponto-comercial-para-seu-negocio,d9d89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 20 abr. 2024

SEBRAE. **Como fazer uma boa análise de mercado**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-uma-bo-a-analise-de-mercado,2061b189deb36810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 23 mar. 2024.

SEBRAE. **Como precificar meu produto?**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/al/artigos/como-precificar-meu-produto,382d484aedc68810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 20 abr. 2024.

SEBRAE. **Entenda sobre ramos de atividades**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigoshome/ramos-de-atividades,8ef89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD#:~:text=Ramos%20de%20ativida>

de%2C%20ou%20ramos,ser%20executadas%20por%20um%20neg%C3%B3ci. Acesso em: 24 mar. 2024.

SEBRAE. **Marketing promocional: saiba os principais tipos.** 2023. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/marketing-promocional-saiba-os-principais-tipos,f708b25785f07810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=O%20marketing%20promocional%20%C3%A9%20uma,%2C%20brindes%2C%20entre%20outras%20a%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: 20 abr. 2024.

SEBRAE. **O que é planejamento financeiro e como fazer a sua planilha de gastos.** 2024. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/o-que-e-planejamento-financeiro-e-como-fazer-a-sua-planilha-de-gastos,94168d2dd9b3c810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 18 maio 2024.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio.** 2013. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 21 mar. 2024

SILVA, Eduardo Sá; MONTEIRO, Fátima. **Empreendedorismo e Plano de Negócios:** 2ª edição revista e atualizada. Vida Economica Editorial, 2014.

SILVA, Juliana Cavalcante Santos da. **ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO:** perspectiva do contador sobre a tributação no Brasil e importância para as empresas. Orientador: Antonio Sérgio Eduardo. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduanda em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS, Nova Andradina/MS, 2022. Disponível em:

<https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/5436>. Acesso em: 23 mar. 2024.

SOARES, Raissa de Oliveira. **Análise da Capacidade Produtiva de uma Empresa do Segmento Metalúrgico.** 2014. Monografia do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC - Criciúma. Disponível em:

<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/2951/1/RAISSA%20DE%20OLIVEIRA%20SOARES.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2024.

SOLDERA, Denis; KUHN, Daniela Dias. **Indicadores de viabilidade financeira:** considerações sobre instrumentos de análise. Gestão e planejamento de agroindústrias familiares. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2018. p. 41-59, 2018.

Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/185993/001083140.pdf>. Acesso em 26 maio 2024.

TIDD, Joe; BESSANT, Joe. **Gestão da inovação-5.** Bookman Editora, 2015.

TORRES, Vitor. **Investimento inicial de uma empresa - O que é? Como calcular.** Blog Contabilizei. 11 de outubro de 2022. Disponível em:

<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/investimento-inicial-de-uma-empresa/>. Acesso em: 18 maio 2024.

VALDRICH, T.; CÂNDIDO, A. C. Mapa de Empatia como proposta de instrumento em Estudos de Usuários: Aplicação realizada na Biblioteca Pública de Santa Catarina. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, p. 107–124, dez./mar,2018.

VARGAS, Alexandre Lopes. **GESTÃO DE PÓS-VENDA**: um estudo de campo nas empresas varejistas do ramo de eletrodomésticos e móveis de Cachoeira do Sul/RS. Trabalho de Conclusão de Curso – Administração. 2020.

VERONEZE, Maurício. **Fundamentos de Custos**. 2012. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57488433/Fundamentos_de_Custos-libre.pdf?1538492514=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFundamentos_de_Custos.pdf&Expires=1716760834&Signature=DKNKxs6dXkf4ha~LkMYLC0-b91ih0fugjzmV8k8F5sx1aLHPoPzu3UVhfQwoWr1tYiLIPeyv1R8ywnAHbWjIEH99NRMAhg-ZksEtMNjq9cT7ac3rZ5WBE4aQ~gltuKdQGec-XS3w90RY1gWnll2jmRG7y9snjau5E2SaCOuk2Qcs17dGNd04ifH4BDBodNoE3hB5MFOSmEAH0Sc~Z5~iYY9VZhYRkqiTsqHjtEyfnnlsLWZUSvSM3x7Qc-9P-nFksbEE9ZPYvb-i1VQyiXJTUFn0p0M-0iUdhQbPWqWPXMyJeyjfYI11rlo51XkfVbsBCwWTwSZvV3Q1V0lcrteWpg__&Key-Pair-Id=A PKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em 26 maio 2024.

VICELLI, Bruno; TOLFO, Cristiano. Um estudo sobre valor utilizando o Business Model Canvas. **Centro de Ciências Economia e Informática**, v. 33, n. 18, p. 154-170, 2014.

WAGNER, George. **Como fazer um demonstrativo de resultados**. SEBRAE, 2017. Disponível em: [https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-fazer-um-demonstrativo-de-resultados,48f3ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=O%20DRE%20%C3%A9%20uma%20ferramenta,a%20dezembro%20\(12%20meses\)](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-fazer-um-demonstrativo-de-resultados,48f3ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=O%20DRE%20%C3%A9%20uma%20ferramenta,a%20dezembro%20(12%20meses)). Acesso em: 26 maio 2024.

WAGNER, George. **O que são custos fixos e custos variáveis**. SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/o-que-sao-custos-fixos-e-custos-variaveis,7cf697daf5c55610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 18 maio 2024.

ZAP Imóveis. **Salão mobiliado Boqueirão Praia Grande SP**. 2024. Disponível em: https://www.zapimoveis.com.br/imovel/venda-loja-salao-mobiliado-boqueirao-praia-grande-sp-314m2-id-2677821211/?utm_source=direct&utm_medium=shared_link. Acesso em: 18 abr. 2024.

APÊNDICE A – Pesquisa de mercado, questionário para verificar se há interesse do público pelo serviço que a empresa oferece (hamburgueria self-service)

Pesquisa de mercado - Burger Delight

Olá!

Nós somos alunas de Gestão Empresarial na Fatec Praia Grande e estamos desenvolvendo o projeto da empresa Burger Delight.

Este formulário tem como objetivo conhecer sua opinião e levantar informações sobre a viabilidade de instalar uma Hamburgueria self-service na Praia Grande.

Agradecemos sua atenção e colaboração desde já!

 [Mudar de conta](#)



 Não compartilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Qual sua faixa etária? *

- 18 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- Acima de 60 anos

Qual seu gênero? *

- Feminino
- Masculino
- Outro: _____

Qual sua cidade? *

- Praia Grande
- Mongaguá
- São Vicente
- Santos
- Outro: _____

Você já frequentou uma hamburgueria*?

* Local especializado no preparo e comércio de sanduíches tipo hambúrguer, porções de acompanhamento, bebidas alcoólicas e não alcoólicas

- Sim
- Não

Com que frequência? *

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Bimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

Qual sua média de gasto individual cada vez que frequenta uma hamburgueria? *

- Até R\$20,00
- Entre R\$20,01 a R\$40,00
- Entre R\$40,01 a R\$60,00
- Entre R\$60,01 a R\$80,00
- Entre R\$80,01 a R\$100,00
- Mais de R\$100,00

O que você prioriza na hora de escolher a hamburgueria ideal? *

Escolha até três opções

- Variedade do cardápio
- Ambiente e Atmosfera
- Qualidade dos ingredientes
- Atendimento ao cliente
- Preço e Valor Percebido
- Localização e Acessibilidade
- Experiência Gastronômica
- Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Você costuma ir acompanhado? *

- Sim
- Não
- Só compro por delivery

Você tem ou conhece alguém que tenha alguma preferência por hambúrgueres vegetarianos *
ou veganos?

- Sim
- Não

Já deixou de ir em algum lugar por conta da falta de opções vegetarianas/vegas? *

- Sim
- Não

O self service



É um modelo onde os alimentos são disponibilizados aos consumidores em balcões self-service (decorados, organizados e atrativos), onde o cliente se serve na quantidade desejada, montando seu prato de acordo com suas preferências e quantidade.

No caso de uma hamburgueria, é onde você pode montar seu lanche da maneira que preferir, tendo opções de molhos, pães, hambúrgueres, acompanhamentos, etc.



Você conhece alguma hamburgueria self-service? Se sim, escreva na opção "outros" a cidade. *

- Não conheço
- Outros...

Acha interessante a inauguração de uma hamburgueria self-service para atender os moradores da Baixada Santista? *

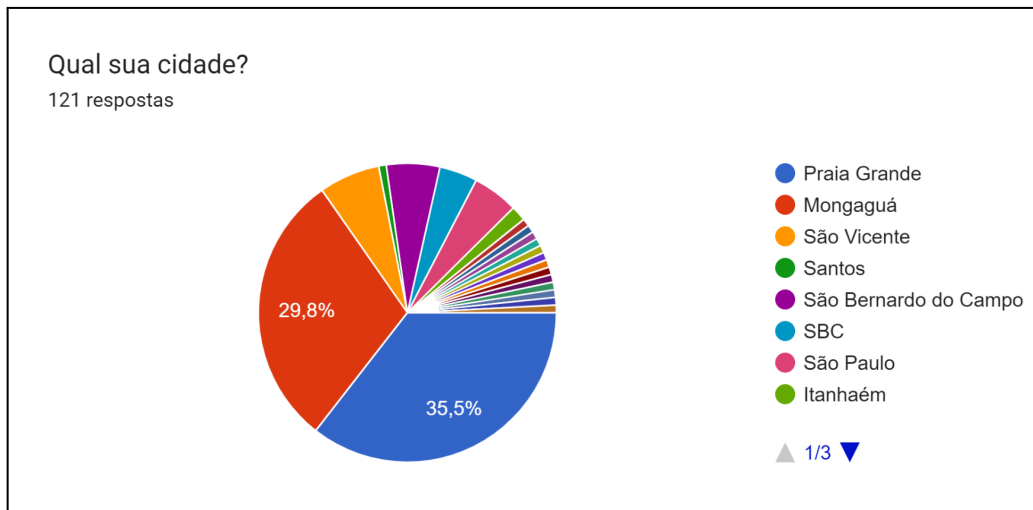
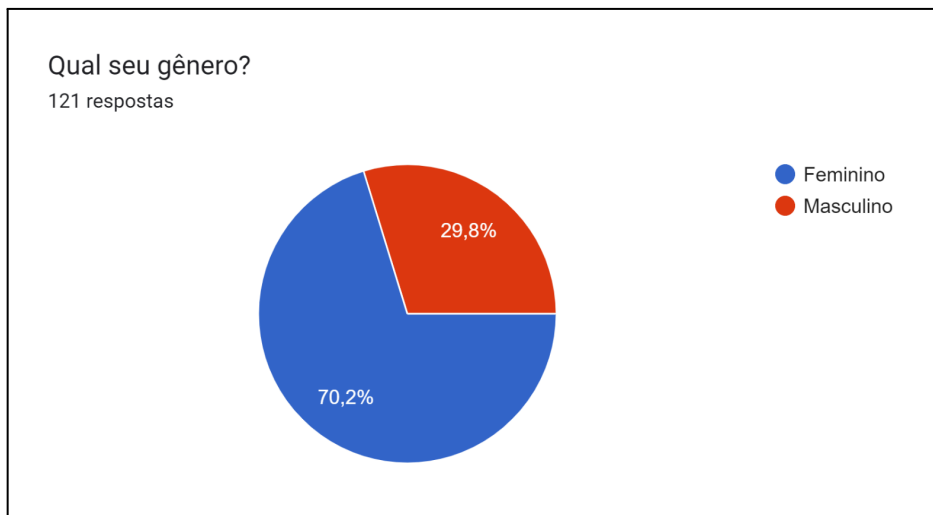
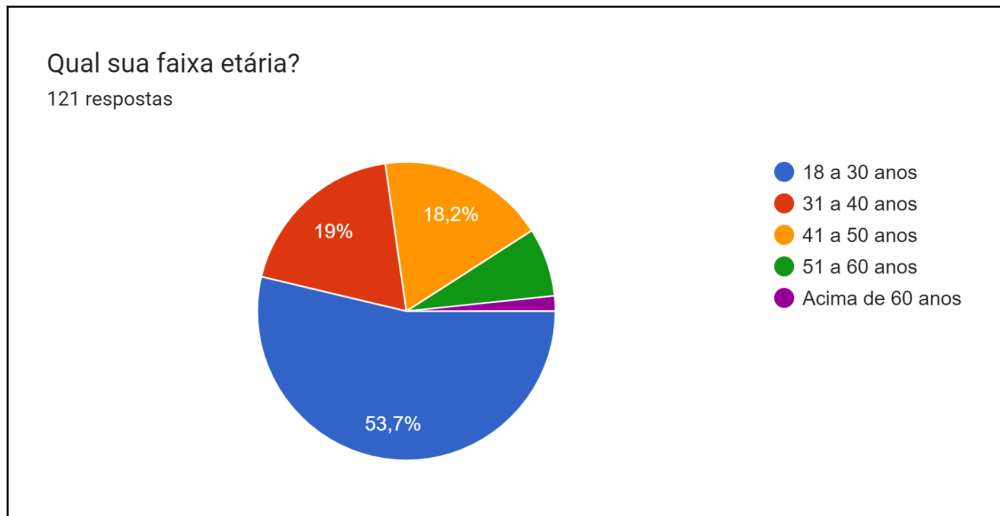
- Sim
- Não

Na sua opinião, qual seria a melhor forma de cobrança? *

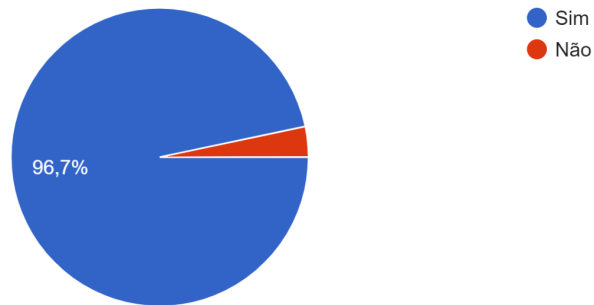
- Preço único por pessoa
- Preço por KG

Preço	x
Descrição (opcional)	
Nesse caso, qual preço você estaria disposto a pagar? *	
<input type="radio"/> Até R\$50,00	
<input type="radio"/> Até R\$60,00	
<input type="radio"/> Até R\$70,00	
<input type="radio"/> Até R\$80,00	
<input type="radio"/> Até R\$90,00	

APÊNDICE B – Resultados em gráficos da pesquisa de mercado

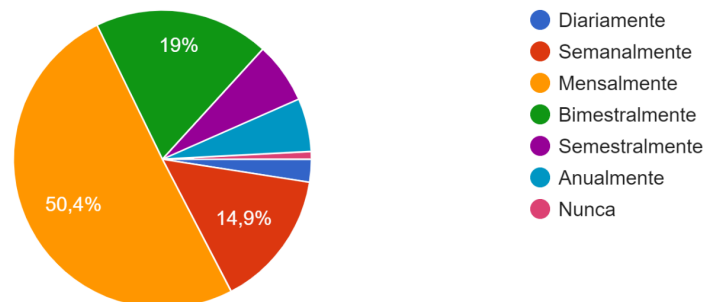


Você já frequentou uma hamburgueria*? * Local especializado no preparo e comércio de sanduíches tipo hambúrguer, porções de acompanhamento, bebidas alcoólicas e não alcoólicas
121 respostas



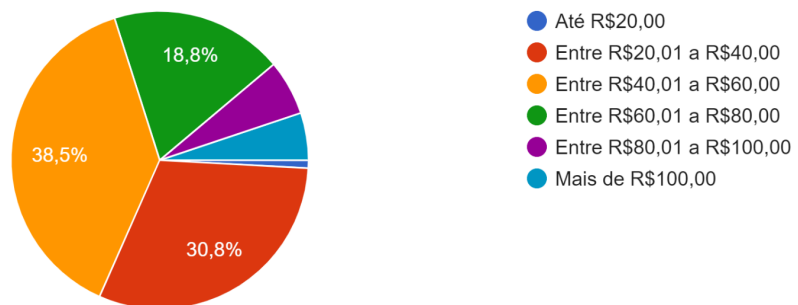
Com que frequência?

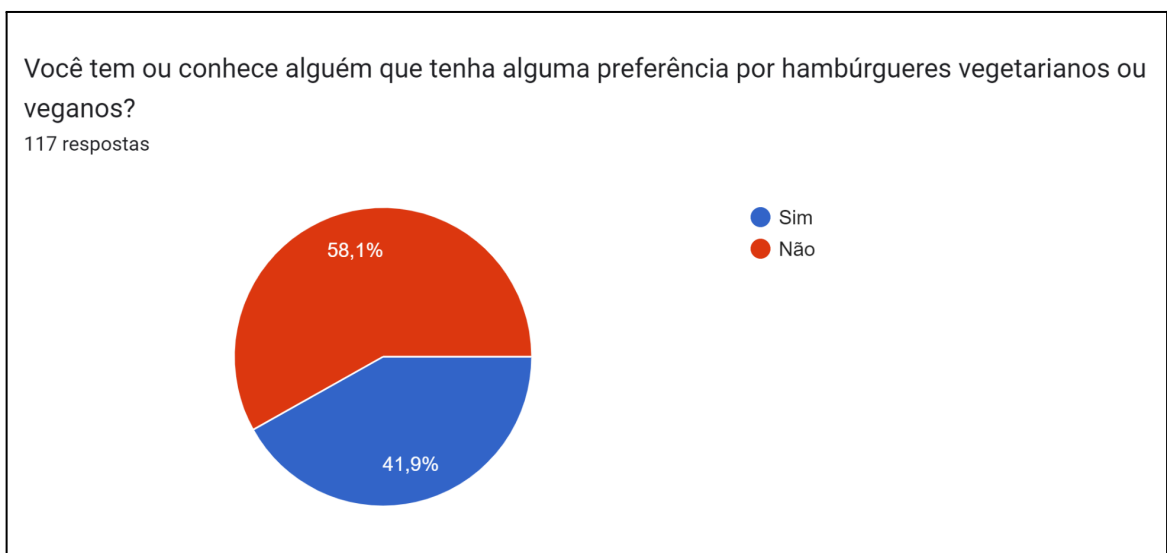
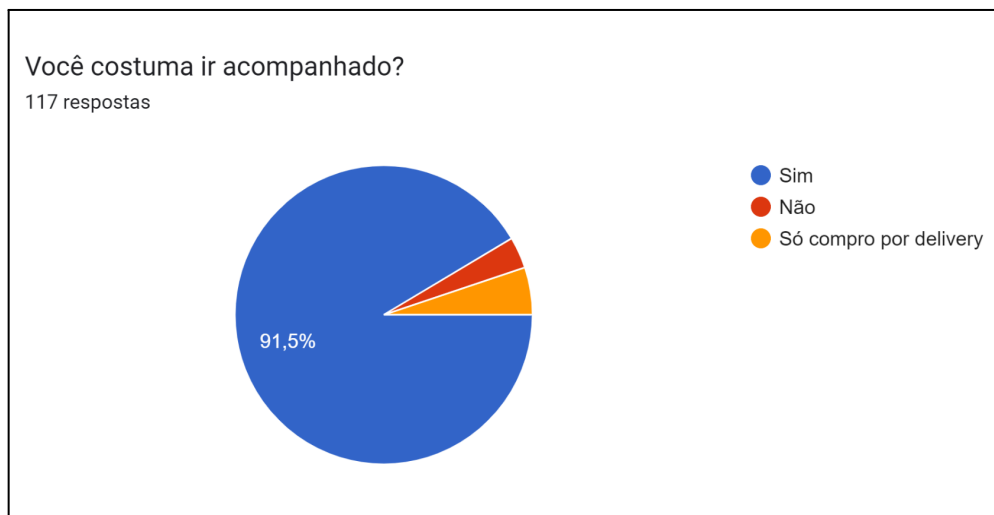
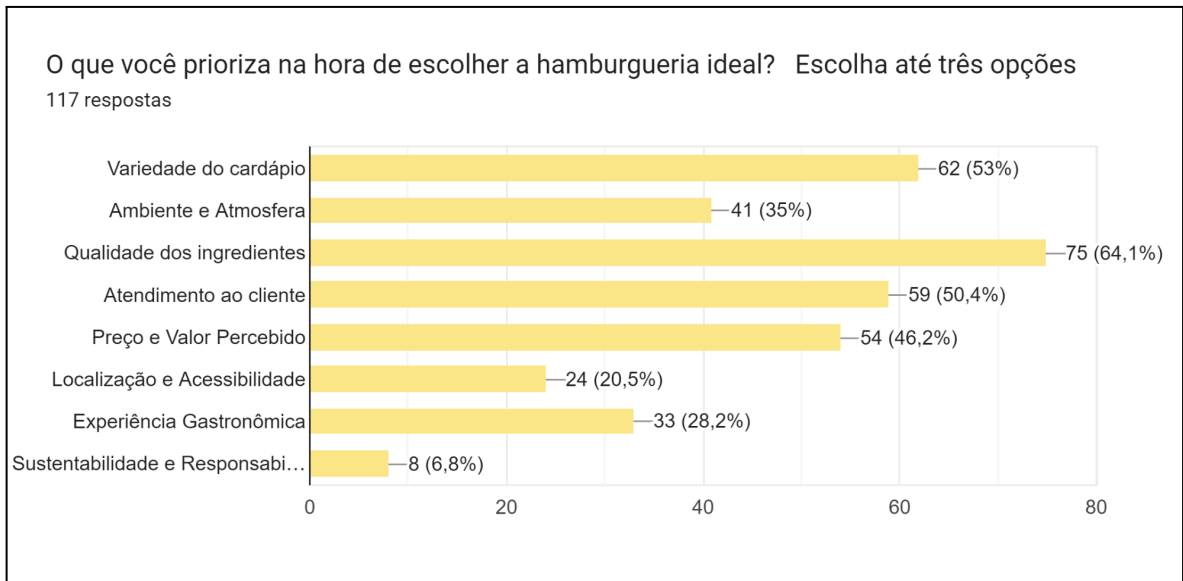
121 respostas

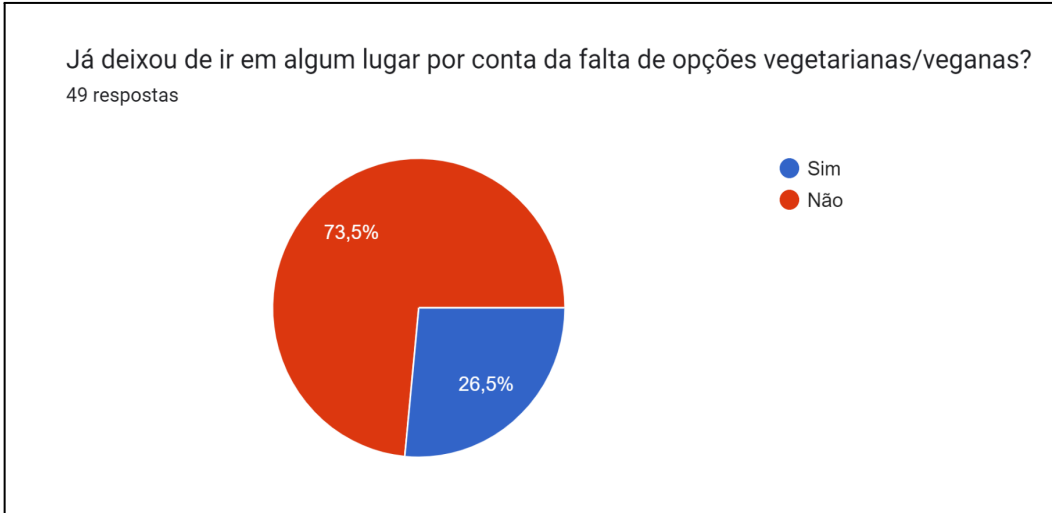


Qual sua média de gasto individual cada vez que frequenta uma hamburgueria?

117 respostas

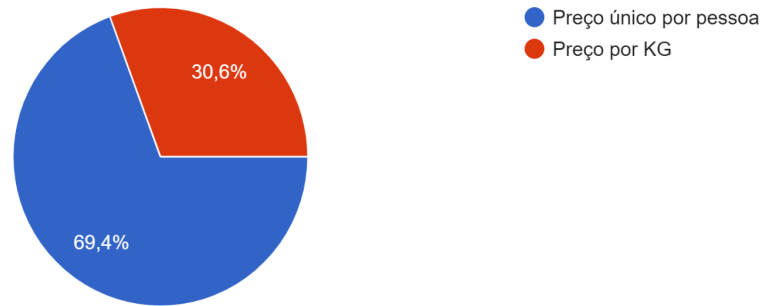






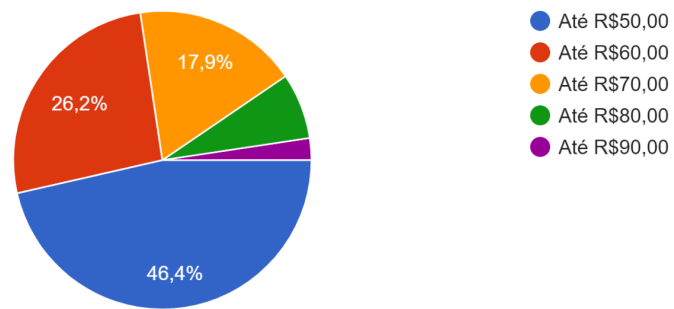
Na sua opinião, qual seria a melhor forma de cobrança?

121 respostas



Nesse caso, qual preço você estaria disposto a pagar?

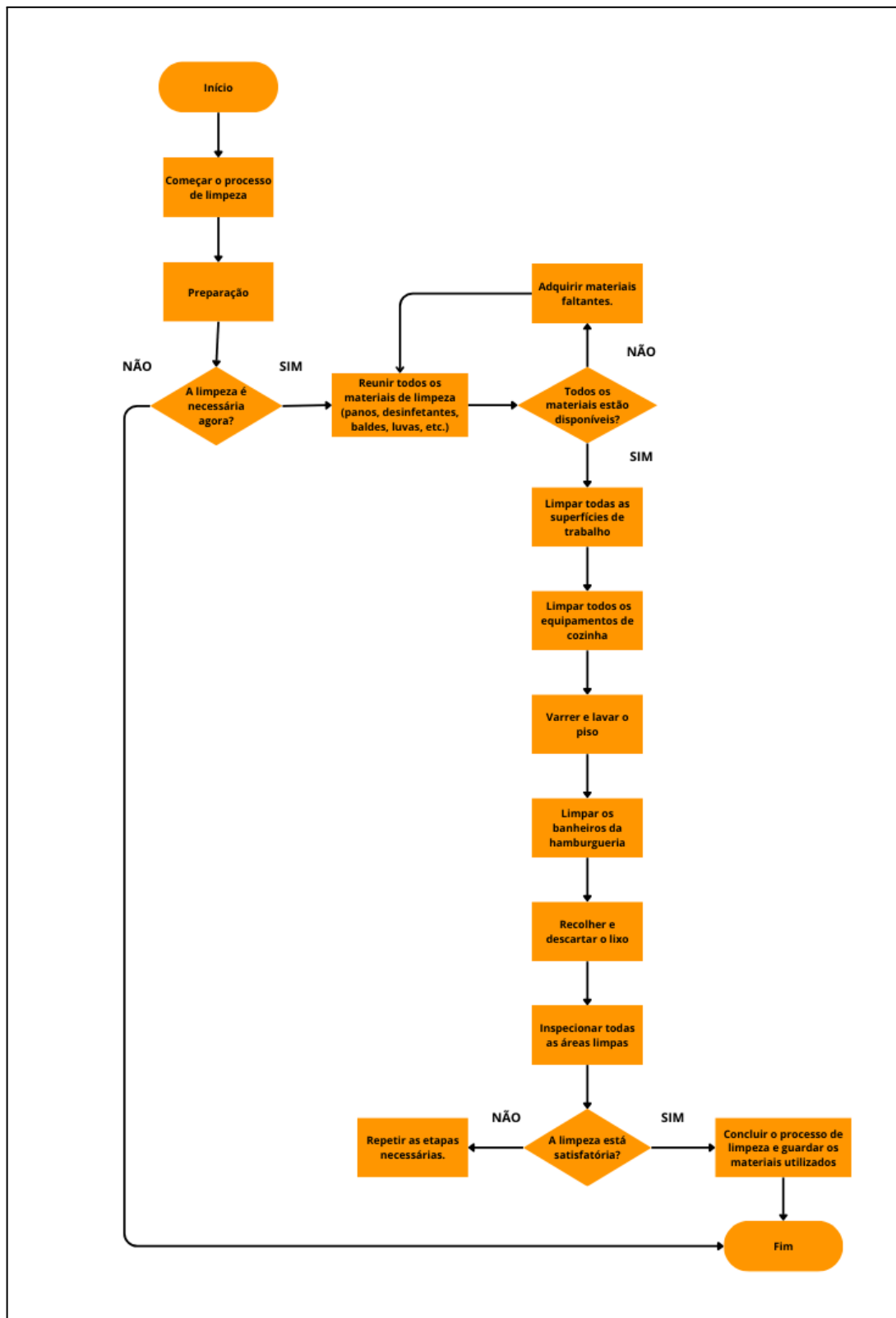
84 respostas



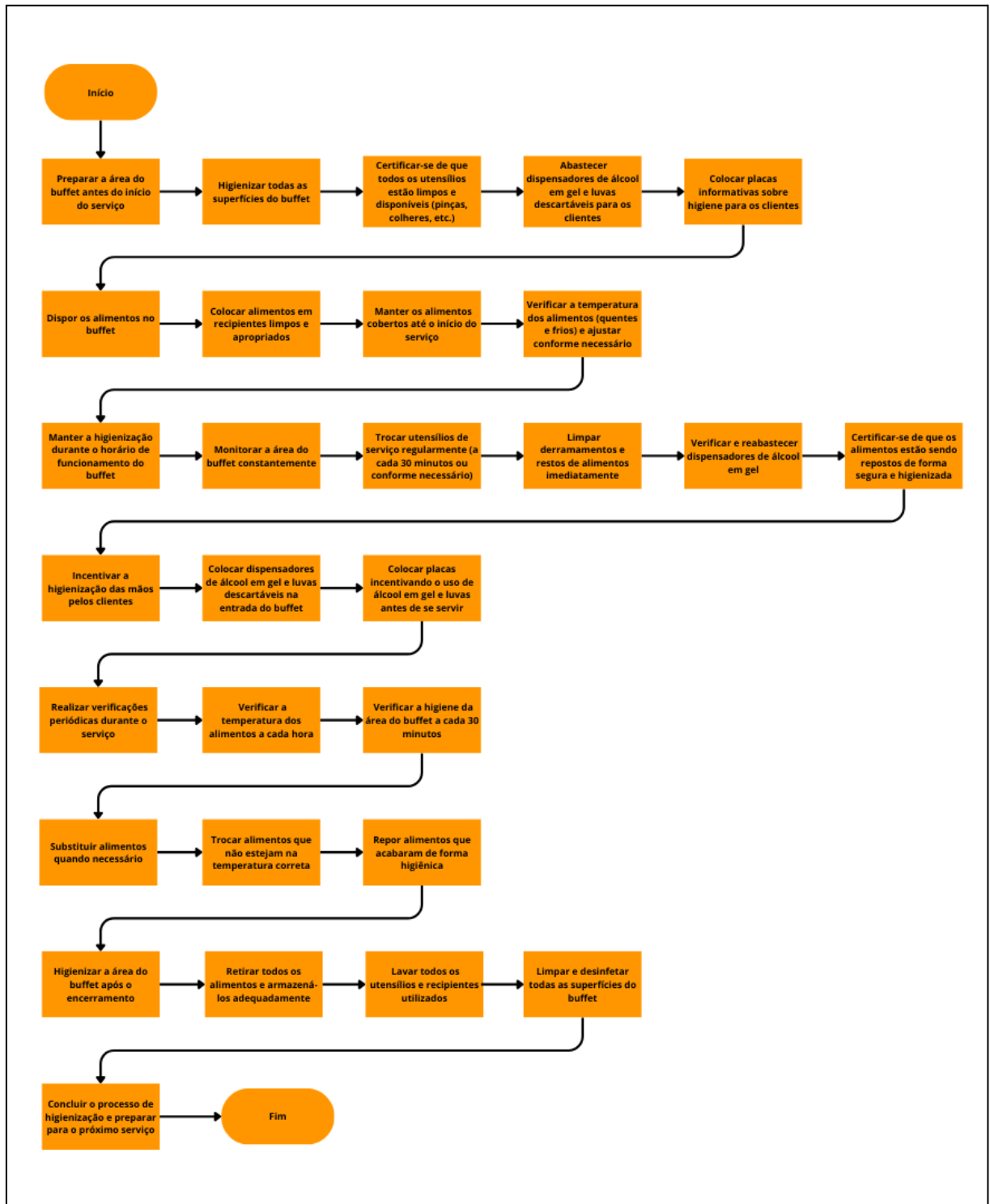
APÊNDICE C – Tabela de fornecedores da *Burguer Delight* utilizada para o melhoramento da dimensão “cadeia de fornecimento” no radar da inovação

Critérios	Fornecedor A	Fornecedor B	Fornecedor C
Qualidade dos produtos	Excelente	Excelente	Bom
Confiabilidade na entrega	Bom	Excelente	Regular
Variedade de produtos	Excelente	Bom	Excelente
Atendimento ao cliente	Bom	Bom	Regular
Sustentabilidade	Regular	Excelente	Bom
Certificações de qualidade	Bom	Excelente	Ruim
Disponibilidade de suporte técnico	Regular	Bom	Regular

APÊNDICE D – Fluxograma do processo de limpeza da *Burguer Delight* utilizada para o melhoramento da dimensão “processos” no radar da inovação



APÊNDICE E – Fluxograma para manter a higienização durante o serviço de buffet self-service da *Burguer Delight* utilizada para o melhoramento da dimensão “processos” no radar da inovação



APÊNDICE F – *Layout da Burguer Delight* elaborado com auxílio da plataforma *Planner 5D*

