



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Curso de Administração - CADM

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PLANO DE NEGÓCIOS:

Vegans

ELABORADO POR: EDDIE SUEO KOBORI

TIPO DE EMPRESA: NASCENTE

João Pessoa
Março de 2020

EDDIE SUEO KOBORI

PLANO DE NEGÓCIOS: VEGANS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Arturo Rodrigues Felinto.

Coordenador do Curso: Prof. João Batista Neto.

João Pessoa

Março de 2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

K75p Kobori, Eddie Sueo.
Plano de Negócios: Vegans / Eddie Sueo Kobori. - João
Pessoa, 2020.
31 f. : il.

Coorientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Empreendedorismo. 2. Filosofia Vegana. 3.
Restaurante. I. Título

UFPB/CCSA

FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão do de Curso do Bacharelado em Administração.

Aluno: Eddie Sueo Kobori

Trabalho: Plano de Negócios - Vegans

Área da pesquisa: Empreendedorismo

Data de aprovação: 17 de março de 2020

Banca examinadora



Professor (a) Orientador(a)

Assinatura do Membro Avaliador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os colegas de turma que participaram da trajetória do Curso, aos professores que tiveram uma enorme contribuição na aquisição de conhecimento e aos meus pais que sempre me apoiaram e me deram todo o alicerce para chegar até aqui.

Sumário

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	9
1.1 Forma Jurídica	9
1.2 Localização	9
1.3 Parte Legal.....	9
2. PLANO ESTRATÉGICO.....	11
2.1 Missão.....	11
2.2 Visão	11
2.3 Valores.....	11
2.4 Identidade Visual.....	11
2.5 <i>Stakeholders</i>	11
2.5 Fatores Críticos de Sucesso	12
3. PLANO DE <i>MARKETING</i>	13
3.1. Pesquisa de Mercado	13
3.1.1 Estudo do Ambiente.....	13
3.1.1.1 Público-Alvo.....	13
3.1.1.2 Concorrência.....	16
3.1.1.3 <i>Benchmarking</i>	17
3.2 Análise S.W.O.T.....	18
3.2.1 Cruzamentos	18
3.3 Praça.....	19
3.4 Preço.....	19
3.5 Promoção.....	19
4. PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....	20
4.1 Estrutura Organizacional.....	20
4.2 Recrutamento e Seleção.....	20
4.3 Avaliação de Desempenho	22
5. PLANO OPERACIONAL	23
5.1 Planta Interna.....	23
5.2 Procedimento Operacional Padrão	24
5.3 Questionário de Avaliação	25
6. PLANO FINANCEIRO	26
6.1 Investimentos	26
6.2 Custo Fixo e Variável.....	26

6.3 Projeção de Cenários.....	28
6.4 Cardápio	29
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
REFERÊNCIAS	31

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Lista de Quadros

Quadro 1: Relação com os <i>Stakeholders</i>	12
Quadro 2: Fatores Críticos de Sucesso.....	12
Quadro 3: Descrição de Cargos	21
Quadro 4: Roteiro de Entrevista	21
Quadro 5: Folha de Verificação do Dia Teste.....	22
Quadro 6: Avaliação de Desempenho	22
Quadro 7: POP	25
Quadro 8: Questionário de <i>Feedback</i>	25
Quadro 9: Investimento Inicial	26
Quadro 10: Custos Fixos.....	27
Quadro 11: Folha de Pagamento	27
Quadro 12: Custos Variáveis.....	28
Quadro 13: Cenários de Faturamento	28
Quadro 14: Indicadores Financeiros	28
Quadro 15: Necessidade de Capital de Giro	29
Quadro 16: Precificação do Cardápio	29

Lista de Figuras

Figura 1: Logomarca	11
Figura 2: Perfil de Consumidores	13
Figura 3: Porcentagem de Consumidores	14
Figura 4: Quantidade de Consumidores.....	15
Figura 5: Análise S.W.O.T	18
Figura 6: Organograma	20
Figura 7: Planta Baixa	23
Figura 8: Perspectiva.....	23
Figura 9: Visão Interna	24
Figura 10: Planta	24

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Vegans será um restaurante que buscará suprir as necessidades de um público que vem crescendo nas últimas décadas, devido às grandes mudanças comportamentais dos seres humanos e a sua forma de se relacionar com os animais. A ideia surgiu após observar a dificuldade de amigos próximos, que são aderentes à Culinária Vegana e Vegetariana, de buscarem alternativas de alimentação na cidade de João Pessoa. O intuito da criação do Plano de Negócio será estruturar e analisar a viabilidade de implantação da empresa, visando a um empreendimento que gere lucros aos seus acionistas e, ao mesmo tempo, venha atender às demandas dos nossos futuros clientes. A metodologia utilizada foi uma junção da cartilha criada pelo SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e o Método do *Business Model Canvas* desenvolvida pelo suíço Alex Osterwalder.

1.1 Forma Jurídica

Razão Social: RESTAURANTE VEGANS EIRELI - ME

CNAE: 5611-2 – Restaurante e Similares

Porte da Empresa: Microempresa - ME

Número de Funcionários: Três

Capital Social: R\$ 31.600,00

Projeção de Faturamento Anual: R\$ 388.800,00

Tributação: Simples Nacional

Horário de Funcionamento: de terça a domingo, das 11h às 15h e 19h às 23h.

1.2 Localização

A empresa estará situada no bairro de Tambaú ou de Cabo Branco pois são dois locais que não possuem estabelecimentos semelhantes e que estará bem posicionado na cidade. A tomada de decisão será concluída após a realização da pesquisa imobiliária que atenda às necessidades das instalações, buscando atender todos os pré-requisitos e maximizando a atratividade de clientes.

1.3 Parte Legal

Será preciso registrar a microempresa na Junta Comercial; realizar o pagamento de Taxas (DARF); protocolar a empresa como contribuinte na Receita Federal; solicitar o Alvará de funcionamento; inscrever a empresa junto ao Fisco Estadual; ir ao INSS para registrar a empresa junto à Previdência Social e pagar as obrigações previdenciárias. Solicitar a autenticação de Livros Fiscais e a autorização para a impressão de NF (Notas Fiscais).

Outras exigências que serão aplicadas ao Restaurante:

- 12.291/2010 (Federal) e 8.686/1998 (Municipal) tornam obrigatória a manutenção do exemplar do Código de Defesa do Consumidor (CDC) nos estabelecimentos comerciais fornecedores de bens e serviços.
- 8.304/1997 (Municipal) e 10.421/2015 (Estadual) obrigam aos fornecedores de bens e serviços a afixarem em local visível o número do telefone do Procon.
- 11.760/2009 (Municipal) e 8.958/2009 (Estadual) proíbe consumo de cigarros, charutos, cachimbos ou quaisquer produtos fumígenos, derivados ou não do tabaco.
- 12.071/2011 (Federal) proíbe aos estabelecimentos comerciais de exigirem valor mínimo para compras com cartão de crédito.
- 8.846/1994 (Federal) dispõe sobre a emissão de documentos fiscais e o arbitramento da receita mínima para efeitos tributários.
- 12.622/2013 (Municipal) proíbe aos fornecedores substituir por mercadorias o troco devido aos consumidores.
- 13.002/2015 (Municipal) torna obrigatória a disponibilização, uso e oferecimento de cardápios trilingues aos clientes de hotéis, restaurantes, bares e similares.
- 11.882/2010 (Municipal) dispõe sobre a obrigatoriedade dos estabelecimentos que comercializam comidas e bebidas a disponibilizarem cardápios impressos em braile.
- 13.005/2015 (Municipal) obriga bares, restaurantes, lanchonetes e similares a colocarem cardápios em locais e ampla visibilidade, contendo todos os produtos e serviços oferecidos e seus respectivos preços.
- 1.698/2011 (Municipal) dispõe sobre a divulgação da advertência “Se dirigir não beba” em cardápios e panfletos utilizados pelos restaurantes, bares e restaurantes.
- 12.519/2013 (Municipal) dispõe sobre a proibição de cobrança de consumação mínima em bares, danceterias, restaurantes e casas noturnas.
- 12.794/2014 (Municipal) dispõe sobre a obrigatoriedade de bares e restaurantes a disponibilizarem comandas para controle de consumo a seus clientes.
- 7.309/2003 (Estadual) ficar cartaz em local visível contendo a afirmação: “Discriminação por orientação sexual é ilegal e acarreta multa” no tamanho 50cm x 50 cm
- 8.186/2017 (Estadual) obriga a todos os estabelecimentos comerciais a utilizarem a tecnologia de Transferência Eletrônica de Fundos (TEF) para todas as transações de cartões de débito e crédito.

2. PLANO ESTRATÉGICO

2.1 Missão

Proporcionar uma experiência vegana repleta de diversidade gastronômica para os simpatizantes desse estilo de vida.

2.2 Visão

Ser a primeira opção de consumo de alimentos veganos em João Pessoa até o final de 2021.

2.3 Valores

Respeito à Vida

Prezar pelo respeito a todos os animais e, também, com nossos colaboradores internos.

Excelência nos Processos

Sempre executar as atividades visando à perfeição e minimizando os desperdícios.

Foco nos Clientes

Deve-se ter em mente que os clientes são razão da existência do nosso empreendimento.

Integridade

Todas as decisões devem ser tomadas de forma ética e íntegra, lembrando sempre que os valores da empresa são inegociáveis.

2.4 Identidade Visual



Nome: Remete ao Público-alvo e com uma sonoridade de fácil recordação.

Cor: O verde relaciona-se com as tonalidades do meio ambiente e o fluorescente para chamar a atenção.

Formato: Simboliza a união e a continuidade.

Figura 1: Logomarca
Fonte: Proposta do Autor (2020)

2.5 Stakeholders

Com o objetivo de documentar os principais parceiros do negócio, o Quadro 1 ilustra como a empresa se relacionará com seus principais agentes econômicos e qual será o grau de impacto da implementação dessas políticas no dia a dia da organização.

Quadro 1: Relação com os Stakeholders

Stakeholders		Grau de Impacto	Política
Internos	Funcionários	5	Apresentar um ambiente harmônico que permita a perfeita execução de suas obrigações.
Externos	Fornecedores	4	Manter a disciplina de entregas e pagamentos, visando sempre acordos com relação ganha-ganha.
	Clientes	5	Atender as suas expectativas.
	Concorrentes	3	Zelar pelos níveis legais da livre concorrência e até possíveis acordos de parcerias.

Fonte: Proposta do Autor (2020)

2.5 Fatores Críticos de Sucesso

Após realizar uma ida a campo, com o intuito de conhecer e mapear os concorrentes na cidade, foi possível identificar os pontos fortes e fracos de cada um dos estabelecimentos em relação aos aspectos que serão implementados no nosso negócio. Os elementos analisados estão correlacionados dos concorrentes com o Vegans, exemplo: o Atendimento do Papoula a priori, está melhor devido a sua estrutura de funcionários atual. Assim, sucessivamente com os demais aspectos.

Quadro 2: Fatores Críticos de Sucesso

Fatores Críticos de Sucesso				
Vegans				
Aspectos Comparativos	Concorrentes			
	Karranka	Papoula	Casa de Nara	Ogrão
Atendimento	-	+	=	-
Estrutura	=	-	=	-
Preço	=	-	-	=
Localização	-	-	=	-
Conforço	+	=	+	-
Qualidade da Comida	=	=	+	=

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Essa análise deverá ser refeita após a abertura do negócio, para validar as comparações realizadas. Terá uma ampliação da amostra de pessoas para trazer maior confiabilidade do diagnóstico. Com os resultados obtidos, poderá ser feito diversos planos de ações para melhorar os aspectos que estão piores colocados em relação à concorrência e manter os pontos fortes identificados.

3. PLANO DE MARKETING

3.1. Pesquisa de Mercado

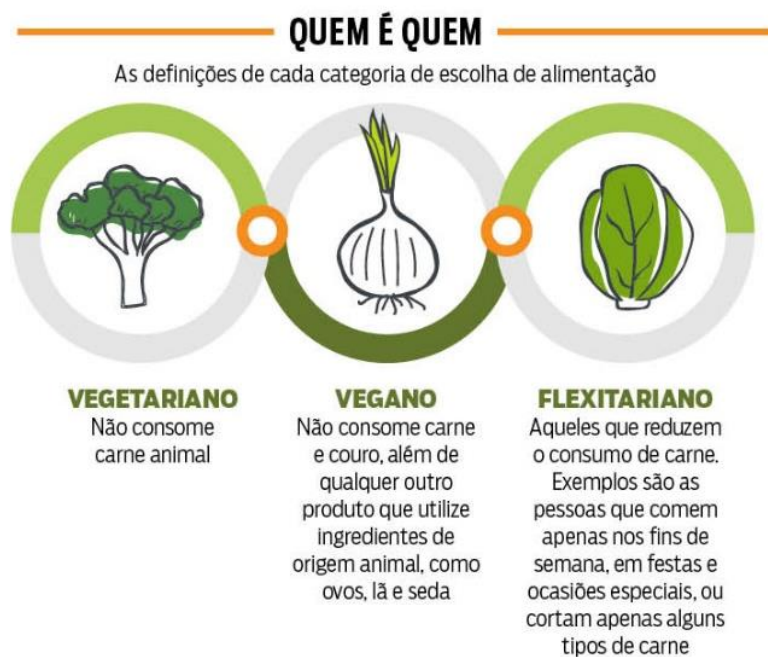
3.1.1 Estudo do Ambiente

3.1.1.1 Público-Alvo

“Até bem pouco tempo, o vegetariano era visto como ‘gente estranha com hábitos esquisitos’. Nos EUA, inventaram a expressão *Tree Hugger* (‘abraçadores de árvores’) para se referir ao grupo, que também incluía ambientalistas. Dentre esses consumidores, havia um nicho ainda mais restrito: o dos veganos.” (Valim, 2019).

“Diferentemente dos vegetarianos, que evitam apenas o consumo da carne, eles preferem ficar longe de qualquer produto de origem animal. Mas, nos últimos anos, vegetarianos e veganos se tornaram mais numerosos, com tendência de crescimento acelerado.” (Valim, 2019). Na figura 2 é representado detalhadamente a diferença entre o grupo dos vegetarianos e veganos, além de citar um novo: os flexitarianos.

Figura 2: Perfil de Consumidores



Fonte: <https://www.istoedinheiro.com.br/sem-carne-com-lucro/>

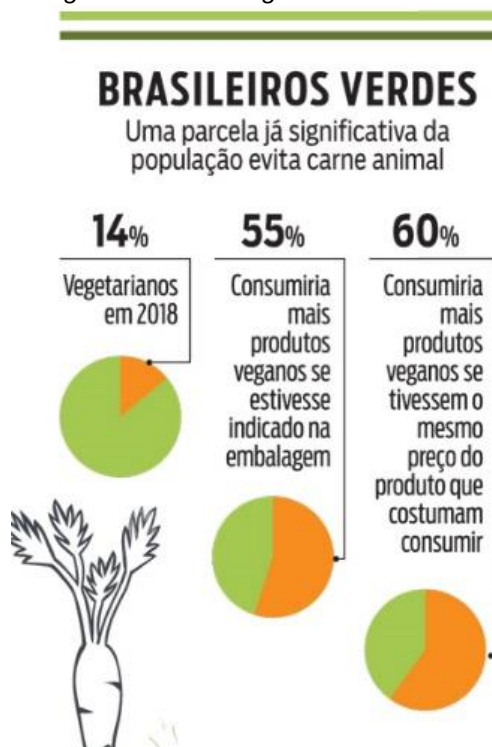
A tendência, de acordo com as pesquisas, é que o índice de pessoas que aderem a esses movimentos cresça, e acredita-se que um dos motivos, segundo Alison Angus (apud Valim, 2019), sejam por que “os jovens, mais do que os *Baby Boomers*, puxam uma tendência de conhecer melhor o que consomem e demandam mais transparência

das empresas. E isso só deve aumentar porque a geração *Millennial* está tendo filhos e os criando com hábitos mais saudáveis e menos prejudiciais ao meio ambiente.”

O Cliente da Vegans será o consumidor que busca abolir ou reduzir o consumo de carnes, geralmente ocasionados por questões éticas e/ou pela compaixão aos animais. “Uma pesquisa realizada pelo Datafolha em janeiro de 2017, por exemplo, apontou que 63% dos brasileiros buscam essa redução. A pesquisa também descobriu que 73% dos brasileiros se sentem mal informados sobre como a carne é produzida, e 35% tem preocupação de saúde quanto ao seu consumo de carne.” (Sociedade Vegetariana Brasileira, 2019)

De acordo com o Ibope Inteligência (2018), “55% das pessoas consumiriam mais produtos veganos se os ingredientes estivessem indicados na embalagem e 60% escolheriam um item vegano se ele tivesse o mesmo preço que o produto que costumam consumir”, como visto na figura 3.

Figura 3: Porcentagem de Consumidores



Fonte: <https://www.istoedinheiro.com.br/sem-carne-com-lucro/>

Ainda segundo a Figura 3, atualmente cerca de 14% da população brasileira se consideram vegetarianos, o que representa 30 milhões de habitantes, quantidade essa que teve um crescimento de 75% em relação à última pesquisa realizada em 2012, de acordo com a Sociedade Vegetariana Brasileira - SVB - (2018).

Esses dados mostram que o público vem crescendo exponencialmente, mas que em alguns lugares não estão acompanhando esse mesmo ritmo, como João Pessoa, que só possui quatro estabelecimentos focados especificamente para esse público.

Já no Brasil, existem cerca de 240 restaurantes vegetarianos e veganos, segundo a Sociedade Vegetariana Brasileira - SVB - (2019).

Figura 4: Quantidade de Consumidores



Fonte: <https://www.istoedinheiro.com.br/sem-carne-com-lucro/>

“Mudança nos hábitos alimentares impulsiona uma revolução vegana que já movimenta US\$ 50 Bilhões ao ano e transforma a indústria mundial.” (Valim, 2019). Segundo pesquisa feita pela empresa *Ginger Strategic Research* (apud Valim, 2019), a estimativa é de que o mercado de produtos alimentícios vegetarianos cresça no ritmo médio de 40 % ao ano.

“Já estamos entre os 10 países com o maior número de vegetarianos do mundo, segundo a *Euromonitor* – em *ranking* liderado com folga pela Índia e os seus 400 milhões de não comedores de carne. Isso traz uma enorme oportunidade para entrar nesse segmento e antecipar as mudanças que estão acontecendo no mercado.” (Valim, 2019).

3.1.1.2 Concorrência

Papoula Comida Saudável

O restaurante fica localizado no bairro de Miramar, próximo ao Clube Cabo Branco, no quintal de uma casa e comporta cerca de 25 pessoas. Abre apenas para almoço de 11h30min às 14h de segunda a sábado. A refeição é à vontade e custa R\$ 20,00 – Incluso água e café. Além da comida, o ambiente também possui uma lojinha com alguns quadros e brindes.

As redes sociais são o seu forte para a divulgação, possui mais de 5 mil seguidores e com publicações semanais com os pratos dos restaurantes, informativos, eventos, novidades. Entretanto, o restaurante ainda não é tão conhecido na cidade.

Espaço Karranka

O restaurante fica localizado no bairro do Castelo Branco, próximo à UFPB, em uma casa bem aconchegante e comporta cerca de 15 pessoas. Também abre apenas para o almoço de 11:30 as 14:30 de segunda-feira a sexta-feira. O valor da refeição custa R\$ 18,00 e a pessoa pode comer à vontade. Toda manhã é divulgada a refeição do dia. O dono realiza um pacote semanal e mensal para quem deseja buscar a marmita lá todos os dias para levar para casa ou ainda pode solicitar pelo *IFood*.

Suas redes sociais não são tão movimentadas. O *Instagram*, por exemplo, tem menos de 1000 seguidores e pouquíssimas publicações, alguns amigos do ciclo social que são adeptos a cultura vegetariana sequer conhecia o restaurante. A falta de divulgação e a localização escondida pode ocasionar esse resultado.

Ogrão

O restaurante fica localizado no bairro do Bessa, por trás de BR 230, na residência do proprietário e comporta cerca de 20 pessoas. Está aberto de segunda a sábado de 11h as 22h. Na hora do almoço funciona no modelo de *self-service* sem balança no valor de R\$15,90 e caso queira beber algo o suco sai por R\$ 5,00. Já na parte da tarde e do jantar o estabelecimento passa a funcionar à La Carte contendo diversas opções como: açaí, cuscuz, cachorro quente, pizza, sopas e sobremesas. Além da comida é possível adquirir algumas blusas por R\$ 60,00.

Trabalham com *Delivery*, mas sem parcerias com aplicativos de entrega, caso o cliente queira receber o pedido em casa é preciso ligar ou solicitar pelo *WhatsApp*. Em suas Redes Sociais possuem cerca de 3.500 seguidos e realizam poucas postagens, mas é possível visualizar algumas receitas da casa. Seu forte é o tempo de mercado, está em funcionamento desde 2009.

Casa de Nara

O restaurante fica localizado no bairro de Manaíra, próximo à orla, em um espaço comercial e comporta cerca de 40 pessoas. Funciona apenas na parte da noite de segunda a sábado das 18h às 22h. Lugar extremamente moderno e aconchegante. Seu forte são as sobremesas, inclusive o local parece muito com uma confeitaria, mas também servem sanduíches e hambúrgueres.

Suas redes sociais estão com quase 5.500 seguidores e possuem um *marketing* bem profissional com diversas postagens e realização de eventos. A empresa inaugurou no início de 2019 mas já possui uma clientela bem fidelizada. De todos os estabelecimentos do segmento visitados, foi o que gerou maiores expectativas.

3.1.1.3 Benchmarking

Animal Chef

O empreendimento visa quebrar o paradigma de que a comida vegana é sem graça e sem sabor, trazendo para os seus clientes hambúrgueres deliciosos parecidos com os encontrados para o público carnívoro, onde tanto o público vegano, como o não vegano frequentam o ambiente, a mesma proposta do Restaurante Vegans.

Atualmente, o lanche sai na média de 30 reais, funciona de manhã e à noite em um espaço bem rústico e moderno. Além disso, fornece seus produtos para outros estabelecimentos.

Pop Vegan Food

Une diversidade no seu cardápio como rodízios de pizza, pratos feitos e sobremesas. O que dá possibilidade para o seu cliente escolher o que está com mais vontade no dia que vai ao restaurante. A POP é parceira da SVB (Sociedade Vegetariana Brasileira) e fornece bebida grátis para os clientes que apresentarem a carteirinha da associação. Tem um trabalho muito forte de Responsabilidade Social, fazendo contribuições significativas com outros movimentos semelhantes ao propósito da empresa.

Plant Made

Primeiro restaurante no Brasil trazido por um Grupo Americano Matthew Kenny Cuisine que visa expandir sua rede no nosso território visto o alto potencial de crescimento do público vegetariano no País. Um de seus principais diferenciais é a modernidade dos pratos com conceitos clássicos gastronômicos, trabalham o cardápio de acordo com a sazonalidade dos produtos da localidade para oferecer melhor experiência para seus clientes.

3.2 Análise S.W.O.T

Avaliação foi feita de acordo com as pesquisas dos dados secundários do segmento de comida vegetariana juntamente com a investigação dos *Players* já presentes no mercado. Com isso, foi possível visualizar como a Vegans deve se diferenciar delas para tornar-se lucrativa e referência na cidade de João Pessoa.

Figura 5: Análise S.W.O.T



Fonte: Proposta do Autor (2020)

As fraquezas serão supridas com a contratação de um especialista para ficar no cargo de Chef de Cozinha, para trazer as habilidades gastronômicas necessárias devido à complexidade das opções que serão oferecidas ao nosso consumidor. E o tempo de mercado que será adquirida com as vivências do dia a dia e com os *feedbacks* de nossos clientes.

3.2.1 Cruzamentos

SO: Estratégia Ofensiva – Aproveitar que ainda existem poucos restaurantes semelhantes e a demanda vem crescendo para posicionar bem a empresa e gerar vantagens competitivas duradouras.

ST: Estratégia de Confronto – Anular e neutralizar as possibilidades da perda de mercado para estabelecimentos já conhecidos na cidade que venham aderir opções veganas em seus cardápios focando no nosso projeto de construir uma proposta de

valor forte e o ambiente voltado 100% para esse público além do maior leque de escolhas.

WO: Estratégia de Reforço – Superar os pontos fracos da empresa com a metodologia *Learn by Doing*, aproveitando o *Gap* de Mercado para ir aperfeiçoando a forma de trabalho com os *Feedbacks* e sugestões de nossos clientes e funcionários.

WT: Estratégia de Defesa – Minimizar os erros cometidos pela falta de experiência que podem levar nossos clientes para os restaurantes que eles já estavam acostumados a frequentar.

3.3 Praça

Além do ponto físico, adotaremos outros canais de atração de novos clientes. Os aplicativos de *Delivery* serão um forte parceiro para atingir esse fim. Abriremos contas nos quatro que estão disponíveis atualmente na cidade: *Ifood*, *Uber Eats*, *Rappi* e *James*. Junto das entregas será enviado um folheto convidando o cliente a conhecer nossa estrutura física.

3.4 Preço

Inicialmente, a estratégia será focada no frete grátis para aumentar a probabilidade dos pedidos e ampliar o conhecimento da existência do restaurante na cidade. Outra fonte que abriremos mão nos primeiros meses de operação é o da bebida, o cliente que vier com o folheto em mão ganhará o suco no pedido de qualquer prato salgado. Conforme identificarmos a volatilidade dos clientes ao longo da semana faremos descontos em algumas coisas do cardápio de acordo com o dia.

3.5 Promoção

Os canais de comunicação do restaurante serão focados principalmente por Redes Sociais como *Facebook* e *Instagram*, onde terão postagens diárias com cupons de desconto ou promoções da semana, além de vídeos interativos para impulsionar a interação com o nosso cliente. O *TripAdvisor* será uma fonte importante para mapear como está a avaliação do nosso atendimento e da comida para agir de forma mais rápida em possíveis deslizes.

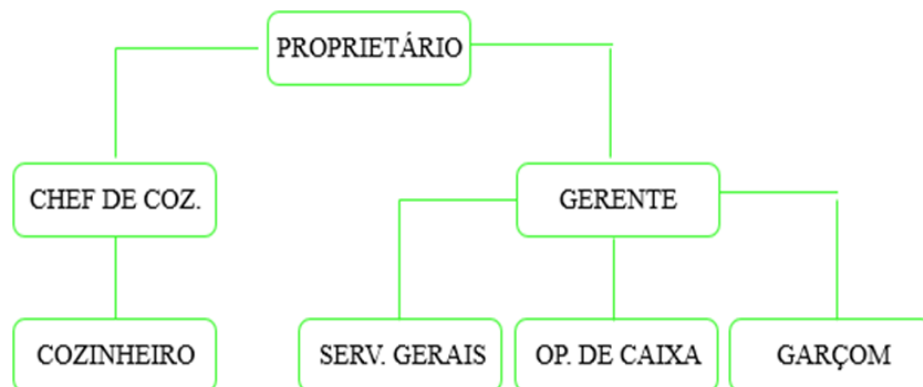
Foi criado um site institucional para disponibilizar algumas informações do estabelecimento - Site: www.wix.com.br/vegans. Serão feitos eventos e ações sociais com temáticas veganas dentro da empresa para fortalecer a marca, e manter presenças em encontros gastronômicos na cidade com intuito de divulgar nosso cardápio.

4. PLANO DE RECURSOS HUMANOS

4.1 Estrutura Organizacional

Para o início das atividades serão necessários três funcionários, sendo eles: um de Serviços Gerais, um Garçom e um Chefe de Cozinha. As funções do Operador de Caixa e do Gerente, nos primeiros momentos, serão desenvolvidas pelo proprietário. Conforme o andamento do restaurante e a adesão do público, as contratações serão expandidas de acordo com o aumento das vendas.

Figura 6: Organograma



Fonte: Proposta do Autor (2020)

4.2 Recrutamento e Seleção

Os candidatos serão procurados em sites de emprego como Vagas.com, LinkedIn, Infojobs, Indeed e Catho além de possíveis recebimentos de currículo, indicações ou prospecção ativa do gerente e do proprietário em outros restaurantes.

As informações serão colocadas em planilhas do Excel para deixar tudo guardado e documentado. Lembrando que todos os candidatos deverão se encaixar e estar comprometidos com a Missão, Visão e Valores da empresa.

As etapas consistirão em:

1. Análise do Currículo;
2. Entrevista Presencial;
3. Dia de Trabalho Teste.

É preciso atender todos os pré-requisitos da vaga ao longo do processo para otimizar o andamento do recrutamento. Caso o candidato não possua o currículo ou não atender às expectativas da entrevista, não passará para as próximas etapas.

Quadro 3: Descrição de Cargos

Descrição de Cargos	Operador de Caixa	Garçom	Serviços Gerais	Cozinheiro	Gerente
Requisitos Necessários	Ensino Médio Completo, Informática Básica e Bom com Números	Bom Comunicador e Vendedor.	Ensino Fundamental Completo	Curso de Gastronomia; Experiência com Culinária Vegana	Formação em Administração; Excel Avançado
Perfil	Metódico e Rigoroso	Bem-humorado e Simpático	Disciplinado e Dedicado	Organizado e Ágil	Liderança e Comprometimento
Descrição de Cargos	Fechar Contas, Pegar Feedback com Clientes; Controle das Entradas e Saídas	Recepcionar o Cliente; Tirar os Pedidos; Levar os Pratos; Organizar as Mesas.	Limpeza do Salão, da Louça, dos Banheiros.	Preparar as comidas, Fazer pedidos de compras	Abrir e fechar o restaurante; Gerenciar os demais funcionários; Controle do Estoque; Alimentação das Planilhas Financeiras; Folha de Pagamento, Fornecedores e Impostos; Ir ao Banco; Gerenciamento das Redes Sociais
Salário	R\$ 1.187,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.045,00	R\$ 1.500,00	R\$ 2.000,00
Benefícios	Transporte e Plano Odontológico	Transporte, Plano Odontológico e 1/2 dos 10%	Transporte e Plano Odontológico	Transporte, Plano Odontológico e 1/2 dos 10%	Transporte, Plano Odontológico e Participação nos Lucros (15%)

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Quadro 4: Roteiro de Entrevista

Roteiro de Entrevista	
Nome do Candidato	
Cargo	
Atendeu os Pré-requisitos	() Sim () Não
Data	
Pontos de Atenção:	
1. Recepção do Candidato	
2. Apresentação da Empresa	
3. Perguntas	
4. Explicar as Funções	
5. Dar o Resultado	
Perguntas	
Conte um pouco sobre suas experiências profissionais; Qual foi sua maior conquista pessoal? Como é sua rotina da hora que você acorda até a hora de dormir? Qual seu principal defeito? O que tem feito pra mudar esse cenário?	
Anotações	

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Quadro 5: Folha de Verificação do Dia Teste

Folha de Verificação do dia de trabalho Teste
Candidato:
Como se comportou com os clientes?
Interagiu bem com a Equipe?
Foi pontual?
Teve iniciativa?
tem Higiene Pessoal?
Mexeu no Celular em hora de trabalho?

Fonte: Proposta do Autor (2020)

4.3 Avaliação de Desempenho

A metodologia utilizada será semelhante a implementada na *General Eletric* pelo CEO Jack Welch, conhecida como Avaliação 20-70-10. Os funcionários são avaliados por dois critérios: Resultado e Cultura Organizacional e poderão ser classificados em quatro tipos:

A: Colaborador fora da curva, além de sua dedicação conseguiu elevar a entrega de seus pares.

B+: Colaborador excelente, foi proativo e entregou mais do que o solicitado.

B: Colaborador que atendeu as expectativas.

C: Colaborador que deixou a desejar.

O funcionário se auto avalia, avalia seus colegas de trabalho e seu líder. Isso ocorre a cada 6 meses. Logo após a apuração e calibração dos dados, é marcado um dia para dar o resultado ao avaliado, com o intuito de dar ciência e criar planos de ações de melhorias.

Quadro 6: Avaliação de Desempenho

Avaliação de Desempenho		
Crítérios - Cultura	Nota	Comentários
Atendimento ao Cliente		
Comprometimento		
Respeito		
Integridade		
Crítérios - Resultado	Nota	Comentários
Pontualidade		
Organização		
Escuta Ativa		

Fonte: Proposta do Autor (2020)

5. PLANO OPERACIONAL

5.1 Planta Interna

O *software* utilizado foi o *HomeStyler*, versão *Web*. Nas figuras abaixo, ilustramos como ficarão disposto os móveis e a divisão dos ambientes. O projeto já está elaborado com possíveis ampliações. Inicialmente, terão seis mesas com quatro lugares. Conforme o restaurante for necessitando será investido em mais cadeiras e mesas. Terá dois banheiros, um para cada gênero, uma cozinha ampla com dois espaços, sendo um deles o estoque de materiais e alimentos e outro. A parte do balcão para serem feitas as comidas frias e armazenar as bebidas. Além de um local para o caixa e uma área externa para aqueles clientes que possuírem animais. Espaço total necessário estimado em 200m².

Figura 7: Planta Baixa



Fonte: www.homestyler.com (2020)

Figura 8: Perspectiva



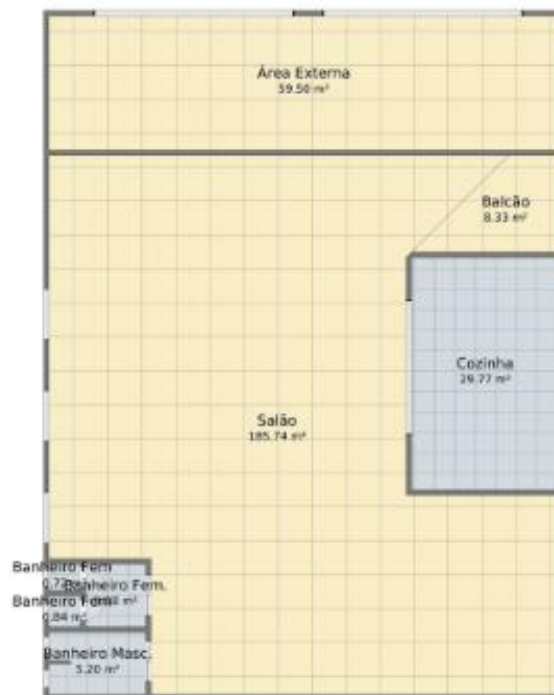
Fonte: www.homestyler.com (2020)

Figura 9: Visão Interna



Fonte: www.homestyler.com (2020)

Figura 10: Planta



Fonte: www.homestyler.com (2020)

5.2 Procedimento Operacional Padrão

O modelo foi criado com objetivo de padronização das receitas da casa. Será preenchido junto ao cozinheiro para facilitar que terá o *KnowHow* dos procedimentos. Isso ajudará no treinamento e na capacitação dos futuros cozinheiros além de otimizar os recursos e tempo.

Quadro 7: POP

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Nº do POP	1
		Data de Emissão	02/03/2020
		Revisões	
		Última Revisão	
		Periodicidade de Revisão	
		Página	1 de 1
Emitido por: _____		Revisado por: _____	
Cargo: _____		Cargo: _____	
TAREFA			
Área envolvida	_____		
Executante:	_____		
Objetivo	_____		
Recursos	_____		
Divulgação	_____		
ATIVIDADES			
CUIDADOS			
OBSERVAÇÕES			

Fonte: Proposta do Autor (2020)

5.3 Questionário de Avaliação

Com o intuito de colher os *Feedbacks*, entregaremos, junto à conta da mesa, um folheto para preenchimento com notas de 0 a 10 para o cliente avaliar alguns critérios do estabelecimento para que possamos detectar possíveis problemas e melhorar cada vez mais a nossa experiência. Para receber uma maior quantidade possível de sugestões o questionário será simples e objetivo.

Quadro 8: Questionário de Feedback

Questionário de Avaliação	
Critérios	Nota
Atendimento	
Comida	
Estrutura	
Limpeza e Organização	
Indicaria para familiares e amigos?	() S () N
Sugestões	

Fonte: Proposta do Autor (2020)

6. PLANO FINANCEIRO

6.1 Investimentos

Para facilitar a abertura do negócio, o principal objetivo será encontrar um local que já possua as estruturas básicas de um restaurante, como: cozinha industrial e o *layout* apropriado para as demais instalações. Inicialmente, isso aumentará o aluguel do ambiente, mas encontra partida, evita uma grande demanda para reformar ou comprar esses equipamentos. Com esse espaço encontrando, o investimento inicial poderá ser feito sem a necessidade de captar investimentos de terceiros, possibilitando o restaurante ser montado com 100% de capital próprio, resguardando a procura de dinheiro no mercado financeiro.

Abaixo foi colocada uma planilha com os itens e valores necessários para dar o ponta pé no empreendimento. Após realizar uma pesquisa de preço, foram escolhidos os produtos de acordo com seu custo benefício.

Quadro 9: Investimento Inicial

Item	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
Mesas	6	R\$ 600,00	R\$ 3.600,00
Cadeiras	24	R\$ 90,00	R\$ 2.160,00
Refrigeradores	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Utensílios Básicos (Panos, talheres, pratos, copos)	50	R\$ 10,00	R\$ 500,00
Sistema de Segurança	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Exaustores	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Ar-Condicionado	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Uniformes	21	R\$ 40,00	R\$ 840,00
Impressoras	3	R\$ 500,00	R\$ 1.500,00
Computador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Reforma	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Total			R\$ 31.600,00

Fonte: Proposta do Autor (2020)

6.2 Custo Fixo e Variável

Após analisar a estrutura de custo de alguns restaurantes na cidade, foi possível criar uma planilha com os possíveis custos fixos e variáveis da empresa e sua representatividade do todo para que futuramente possa gerar estratégias para diminuir esses gastos com mais assertividade.

Quadro 10: Custos Fixos

FIXO		
Itens	Valor	Representatividade
Internet/Telefone	R\$ 160,00	0,95%
Energia	R\$ 1.000,00	5,92%
Água	R\$ 300,00	1,78%
Gás	R\$ 200,00	1,18%
Sistema de Vendas	R\$ 150,00	0,89%
Máquina de Cartão	R\$ 80,00	0,47%
Sistema de Fidelidade	R\$ 99,90	0,59%
Aluguel	R\$ 3.500,00	20,73%
Folha de Pagamento	R\$ 7.490,00	44,37%
Seguro	R\$ 500,00	2,96%
Contabilidade	R\$ 400,00	2,37%
Pró-labore	R\$ 3.000,00	17,77%
Produtos de Limpeza/Descartáveis	R\$ 300,00	1,78%
Total	R\$ 16.879,90	100,00%

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Após a definição do escopo dos colaboradores internos, foi estipulado o salário que será pago a cada funcionário com a média praticada no mercado e seus devidos impostos atrelados a elas. O *Pró-labore* será aumentado de acordo com os resultados do restaurante, caso ocorra algum imprevisto, pode ser utilizado para pagamento das contas.

Quadro 11: Folha de Pagamento

Folha de Pagamento	
Funcionário	Salário
Serviço Gerais	R\$ 1.045,00
Garçom 1	R\$ 1.200,00
Garçom 2	R\$ -
Chefe de Cozinha	R\$ 1.500,00
Cozinheiro	R\$ -
Operador de Caixa	R\$ -
Gerente	R\$ -
Impostos	R\$ 3.745,00
Total	R\$ 7.490,00

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Quadro 12: Custos Variáveis

VARIÁVEL			
Taxa de Cartão	2,00%	R\$	648,00
Impostos	10,23%	R\$	3.314,52
Delivery	23,00%	R\$	1.490,40
Taxa de Serviço	10,00%	R\$	3.240,00
Fornecedores		R\$	6.480,00
Total	12,23%	R\$	11.932,92

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Os gastos com fornecedores foram estimados em R\$ 6,00 por cliente de alimentos. A taxa de serviço será distribuída 100% para os garçons e cozinheiros, por isso não foi incorporada nos **custos totais de R\$ 28.812,82**.

6.3 Projeção de Cenários

De acordo com a capacidade operacional do restaurante e o Ticket Médio esperado de cada cliente foi possível projetar alguns cenários relacionados ao faturamento mensal e anual do empreendimento.

Quadro 13: Cenários de Faturamento

Cenários	Pessimista	Realista	Otimista
Quantidade de Clientes por Dia	30	45	60
Gasto Médio Esperado	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Entrada de Caixa	R\$ 900,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.800,00
Dias de Funcionamento	24	24	24
Clientes no mês	720	1080	1440
Receita Mensal	R\$ 21.600,00	R\$ 32.400,00	R\$ 43.200,00
Receita Anual	R\$ 259.200,00	R\$ 388.800,00	R\$ 518.400,00
Projeção	ano 1	ano 2	ano 3
Faturamento Anual	R\$ 388.800,00	R\$ 466.560,00	R\$ 559.872,00
Taxa de Crescimento esperado	0	20%	20%

*20% em relação ao ano anterior

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Quadro 14: Indicadores Financeiros

INDICADORES	Fórmula	Cálculo	Resultado
Lucro Líquido	Receita Total - Custo Total	R\$ 32.400,00 - R\$ 28.812,82	R\$ 3.587,18
Margem Líquida	Lucro Líquido/Receita Total	R\$ 3.587,18/R\$ 32.400,00	11,07%
Breakeven	Custos Fixos/ 1 - (%Custos Var./100)	R\$ 16.879,90/ 1 - (41,42/100)	R\$28.812,12
Payback	Investimento Inicial/Lucro Líquido Anual	R\$ 31.600,00/ R\$43.046,16	9 meses

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Quadro 15: Necessidade de Capital de Giro

Modalidade de Pagamento		
Dinheiro	30%	R\$ 9.720,00
Cartão	70%	R\$ 22.680,00
50% Crédito	D+29	R\$ 11.340,00
50% Débito	D+1	R\$ 11.340,00
Custo Total		R\$ 28.812,82
NCG		14 dias
		R\$ 7.752,82

Fonte: Proposta do Autor (2020)

Valores de cartão de crédito não serão antecipados e o restaurante terá zero inadimplência. Os dados utilizados foram coletados pela pesquisa realizada no segmento de alimentos. Pelo motivo de a empresa ser nova e não ter credibilidade, todos os fornecedores serão pagos à vista. A meta para os próximos anos é conseguir prazos de 30 dias de prazo de pagamento.

6.4 Cardápio

A proposta de valor do Vegans será trazer diversidade no cardápio para oferecer a seu público-alvo várias opções de refeições em um único lugar. *A priori* os valores foram estabelecidos de acordo com a média praticada em alguns restaurantes na cidade. Após a inauguração do estabelecimento será colocada em prática a aceitação desses valores pelos clientes e se necessário readequá-los com o método *Mark-Up*, após realizar uma precificação detalhada do custo para produção de cada item.

Quadro 16: Precificação do Cardápio

Tipo	Escolhas	Preço de Venda
Oriental	Temaki California	R\$ 15,00
	Temaki Shitake	R\$ 19,99
	Temaki Shimeji	R\$ 19,99
	Yakissoba	R\$ 20,00
Hamburguer	Hamburguer de Queijo	R\$ 23,00
	Hamburguer de Grão de Bico	R\$ 20,00
	Hamburguer de Batata Doce	R\$ 20,00
Pizza	Pizza de Palmito	R\$ 25,00
	Pizza de Marguerita	R\$ 25,00
	Pizza de 4 Queijos	R\$ 30,00
Pratos Feitos	Macarronada	R\$ 20,00
	Saladas	R\$ 15,00
	Arroz com Feijão e Soja	R\$ 20,00
Sobremesas	Petit Gateau	R\$ 10,00
	Cartola	R\$ 10,00
	Brownie com Sorvete	R\$ 10,00
Bebidas	Água	R\$ 3,00
	Suco	R\$ 5,00
	Café	R\$ 3,99
	Cervejas	R\$ 6,00
	Vinhos	R\$ 50,00

Fonte: Proposta do Autor (2020)

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após realizar as devidas pesquisas e estruturar os custos e os ganhos com o empreendimento é possível torná-lo 100% viável e lucrativo. O público-alvo está crescendo e ainda há muito espaço no mercado, visto que as ofertas são poucas. Os indicadores financeiros apontam boas perspectivas. Como tudo na vida, inicialmente, demandará mais tempo e energia do proprietário que como qualquer empreendedor terá que ocupar diversas posições na empresa, mas que com as receitas aumentando possibilitará a ampliação da equipe. Com isso, é factível sim, concretizar a abertura do empreendimento.

REFERÊNCIAS

Ibope Inteligência. **14% da população se declara vegetariana**. 2018. Disponível em: <<https://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/14-da-populacao-se-declara-vegetariana/>>. Acesso em: 10 Ago. 2019.

Sociedade Vegetariana Brasileira. **Mercado Vegetariano**. 2019. Disponível em: <<https://www.svb.org.br/vegetarianismo1/mercado-vegetariano>>. Acesso em: 10 Ago. 2019.

Sociedade Vegetariana Brasileira. **Pesquisa no IBOPE aponta crescimento histórico no número de vegetarianos no Brasil**. 2018. Disponível em: <<https://www.svb.org.br/2469-pesquisa-do-ibope-aponta-crescimento-historico-no-numero-de-vegetarianos-no-brasil>>. Acesso em: 10 Ago. 2019.

Valim, Carlos Eduardo. **Sem Carne Sem Lucro**. Istoé Dinheiro, 2019. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/sem-carne-com-lucro/>>. Acesso em: 10 Ago. 2019.