

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
GESTÃO

Adrielli Duarte de Oliveira
Amanda Gabriela Lins Gasque
Guilherme Fialho Torres
Henrique dos Santos Bolanho
Igor Mongelli
Leonardo Roberto Acencio

TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO II

Santo André
2021

Adrielli Duarte de Oliveira
Amanda Gabriela Lins Gasque
Guilherme Fialho Torres
Henrique dos Santos Bolanho
Igor Mongelli
Leonardo Roberto Acencio

PLANO DE NEGÓCIO: Seu Chef

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS

Orientador: Prof. Eduardo Vilas Boas

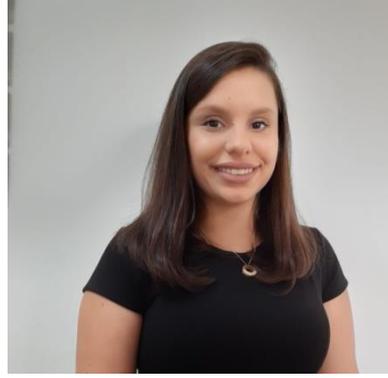
Santo André

2021

2021
COMPONENTES DO GRUPO



Adrielli Oliveira



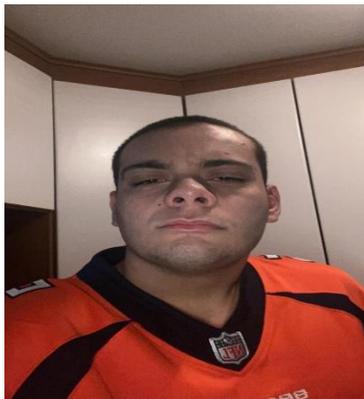
Amanda Gasque



Guilherme Fialho



Henrique Bolanho



Igor Mongelli



Leonardo Acencio

Adrielli Duarte de Oliveira
Amanda Gabriela Lins Gasque
Guilherme Fialho Torres
Henrique dos Santos Bolanho
Igor Mongelli
Leonardo Roberto Acencio

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, à Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS.

Santo André,
BANCA EXAMINADORA

Eduardo Pinto Vilas Boas

Orientador e Professor – Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

Danielle Guglieri Lima

Professora – Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

Mario Kuniy

Professor – Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

DEDICATÓRIA

Este projeto é dedicado a todos os participantes que contribuíram de alguma forma para o seu desenvolvimento, nunca deixando de acreditar em nosso potencial, progresso e amadurecimento pessoal e profissional.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer a todas as pessoas que colaboraram para que nós pudéssemos alcançar mais esse objetivo em nossas vidas.

Aos professores e coordenadores, verdadeiros mestres, que muito acrescentaram em nossa formação acadêmica e humana, em particular ao professor Eduardo Villas Boas, que sempre nos motivou a cada trajetória na construção do projeto, dando todo o apoio necessário que aparecera em nossa jornada.

Aos amigos e colegas do curso, que de forma direta ou indireta nos ajudaram e caminharam conosco até aqui. Gostaríamos de registrar também o nosso reconhecimento aos familiares, pois a parceria, apoio e incentivo dos mesmos foram o alicerce para as nossas realizações durante todo o percurso acadêmico.

“As pessoas que são loucas o suficiente para achar que podem mudar o mundo são aquelas que o mudam”

“Pense diferente” Apple, 1997

RESUMO

O respectivo trabalho tem o objetivo de analisar o plano de negócios da empresa Seu Chef, em que foca na parte estratégica, operacional, mercadológica, recursos humano e financeiro.

No geral, a empresa refere-se ao setor alimentício e ao serviço prestado que será levado até o cliente, com a finalidade fornecer e servir alimentos de qualidade com o enfoque em frutos do mar e comida japonesa, na qual nota-se um espaço em atender na região de Bertioga e Guarujá. Com a intenção de proporcionar um conjunto de praticidade, confiabilidade e responsabilidade de receber o serviço para o evento em questão.

No decorrer do trabalho, serão realizados diferentes conceitos de estudos assim sendo primárias e secundárias, a fim de analisar se esse mercado selecionado á uma grande chance de rentabilidade e se é capaz de atrair clientes nesse segmento estudado.

Palavras-chave: Seu Chef; Personal Chef; Serviço; Gastronomia; Viabilidade;

ABSTRACT

The respective work aims to analyze the business plan of the company Seu Chef, in which it focuses on the strategic, operational, marketing, human and financial resources.

In general, the company refers to the food sector and the service provided that will be brought to the customer, with the purpose of providing and serving quality food with a focus on seafood and Japanese food, in which there is a space in meet in the Bertioga and Guarujá region. With the intention of providing a set of practicality, reliability and responsibility to receive the service for the event in question.

In the course of the work, different concepts of studies will be carried out, thus being primary and secondary, in order to analyze if this selected market is a great chance of profitability and if it is able to attract clients in this studied segment.

Keyword: Seu Chef; Personal Chef; Service; Gastronomy; Viability;

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Canvas “Empresa Seu Chef”

Figura 2 – Processo de compra dos clientes

Figura 3 – Cadeia de valor: Seu Chef

Figura 4 – Layout

Figura 5 – Fluxograma do processo operacional da Seu Chef

Figura 6 – Etapas logísticas

Figura 7 – MRP

Figura 8 – Cardápio especialidades Seu Chef

Figura 9 - Logo

Figura 10 – Simulação de publicação

Figura 11 - Valores de investimento simulado

Figura 12 - Site Seu Chef

Figura 13 - Organograma

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gerações

Gráfico 2 – Escala de interesse do serviço

Gráfico 3 – Familiaridade com o serviço de Personal Chef

Gráfico 4 – Atrativo na proposta

Gráfico 5 – Ocasião para a contratação

Gráfico 6 – Contratação de harmonização de vinhos

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Recolhimento Tributário

Tabela 2 – Características Demográficas

Tabela 3 – Resumida do Mix de Marketing dos Concorrentes

Tabela 4 – Fornecedores

Tabela 5 – Balance Scorecard

Tabela 6 – Máquina/Equipamento

Tabela 7 – Utensílios de cozinha

Tabela 8 – Restrições operacionais

Tabela 9 – Capacidade de eventos

Tabela 10 – Preço Máquinas e Equipamentos

Tabela 11 - Preço utensílios de cozinha

Tabela 12 – Custos fixos – Mensais/Anuais

Tabela 13 – Veículo

Tabela 14 – Períodos para a realização dos serviços

Tabela 15 – Custo médio variável

Tabela 16 – Ticket médio e estimativa de proporção das vendas dos menus

Tabela 17 – Ticket médio para vinhos

Tabela 18 – Alcance médio por valor investido

Tabela 19 – Planejamento de investimento

Tabela 20 – Orçamento panfletos

Tabela 21 – Estimativa do retorno da divulgação de panfletagem

Tabela 22 – Fontes e quantidade de demandas serviço Seu Chef

Tabela 23 – Variação mensal médio da demanda

Tabela 24 – Estimativa da demanda anual

Tabela 25 – Orçamento de marketing

Tabela 26 – Headcount

Tabela 27 – Remuneração

Tabela 28 – Auxiliar de cozinha

Tabela 29 – Chef de cozinha
Tabela 30 – 1º ano de projeção
Tabela 31 – 2º ano de projeção
Tabela 32 – 3º ano de projeção
Tabela 33 – 4º ano de projeção
Tabela 34 – 5º ano de projeção
Tabela 35 – Segurança do trabalho
Tabela 36 – Estimativa de gastos
Tabela 37 – Estimativa de investimento total
Tabela 38 – Receita eventos
Tabela 39 – Receita adicional de vinhos
Tabela 40 - Estimativa de custos para os 5 anos
Tabela 41 - Custos fixos operacionais
Tabela 42 - Custos fixos publicidade e marketing
Tabela 43 - Custos de capital humano
Tabela 44 - Depreciação
Tabela 45 - CMV
Tabela 46 - DRE
Tabela 47 - Fluxo de caixa
Tabela 48 - Indicadores financeiros
Tabela 49 - Payback
Tabela 50 - VPL
Tabela 51 - TIR
Tabela 52 - Ponto de equilíbrio

LISTA DE ABREVIATURAS

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LTDA - Sociedade Limitada Simples

IGA - Instituto Gastronômico das Américas

ABF - Associação Brasileira de Franching

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

BSC - Balanced Scorecard

MRP - Planejamento de Necessidade de Materiais

FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

1 SUMÁRIO

1. Viabilidade da ideia do negócio	19
1.1. Business Model Canvas	19
1.1.1. Proposta de valor	20
1.1.2. Segmento de mercado.....	21
1.1.3. Canais de distribuição.....	21
1.1.4. Relações com clientes	22
1.1.5. Fontes de receita	22
1.1.6. Recursos principais.....	22
1.1.7. Atividades principais	23
1.1.8. Parcerias principais.....	23
1.1.9. Estrutura de custos	24
1.2 Análise e diagnostico da viabilidade da ideia do negócio	24
2 Sumário executivo	25
2.1 Dados gerais do empreendimento	25
2.2 Dados dos empreendedores	26
2.3 Missão da empresa e os valores organizacionais	26
2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário.....	27
2.5 Capital social e fonte de recursos	28
3 Viabilidade estratégica	28
3.1 Estudo do mercado-alvo.....	28
3.1.1 Histórico de mercado	32
3.1.2 Projeções futuras	34
3.1.3 Tendência de mercado	35
3.2 Estudos dos clientes.....	36

3.2.1	Identificação das características demográficas dos clientes	36
3.3	Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa.....	38
3.4	Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter	39
3.4.1	Estudo dos concorrentes	40
3.4.2	Estudo dos fornecedores	44
3.4.3	Estudo da barganha dos consumidores	46
3.4.4	Estudo de novos entrantes.....	46
3.4.5	Estudos de substitutos	47
3.5	Pesquisa de campo	47
3.6	Delimitações estratégicas organizacionais.....	52
3.7	Vantagem competitiva	53
3.8	Balanced Scorecard	55
3.9	Análise de diagnóstico da viabilidade estratégica	57
4	Viabilidade operacional	58
4.1	Layout ou arranjo físico.....	58
4.1.1	Fluxograma dos processos operacionais	59
4.1.2	Máquinas e equipamentos necessários para produção	60
4.1.3	Projeção da capacidade produtiva, comercial e de serviços	62
4.1.4	Principais fornecedores	64
4.1.5	Plano logístico e de distribuição	65
4.2	Estimativa de gastos	67
4.3	Análise e diagnóstico da viabilidade operacional	69
5	Viabilidade mercadológica	70
5.1	Plano de Marketing	70

5.1.1	Produtos e Serviços	70
5.1.2	MVP	72
5.1.3	Preço.....	73
5.1.4	Promoção.....	75
5.1.5	Posicionamento da marca.....	84
5.2	Previsão e mensuração da demanda	85
5.2.1	Demanda corrente e futura	85
5.2.2	Market Share.....	86
5.3	Estimativa de Gastos.....	88
5.3.1	Orçamento Marketing.....	88
5.4	Análise e diagnósticos da viabilidade mercadológica.....	88
6	Viabilidade do capital humano	90
6.1	Projeção de Colaboradores.....	90
6.1.1	Atividades.....	90
6.1.2	Organograma	92
6.1.3	Headcount.....	92
6.1.4	Competências	93
6.2	Plano de gestão de pessoas	94
6.2.1	Remuneração.....	94
6.2.2	Treinamento e Desenvolvimento.....	99
6.2.3	Segurança do trabalho.....	100
6.3	Estimativa de gastos	101
6.4	Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização	
	102	
7	Viabilidade financeira	102

7.1 Plano financeiro	102
7.1.1 Pressupostos da análise financeira	103
7.1.2 Cálculo do investimento total.....	103
7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos	104
7.1.4 Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos 105	
7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos.....	107
7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos ...	108
7.1.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira.....	109
7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira	111
8 Viabilidade do negócio: conclusão do trabalho	111
8.1 Considerações finais sobre o negócio	112
9 Resumo estendido	112

1. Viabilidade da ideia do negócio

A Empresa Seu Chef atuará oferecendo serviços de Personal chef, nos quais profissionais da área de gastronomia realizam serviços exclusivos de preparação de pratos e refeições em domicílio ou no local desejado pelo cliente, uma proposta de negócio que vem de encontro com o crescimento do mercado gastronômico no Brasil e com a tendência de serviços customizados.

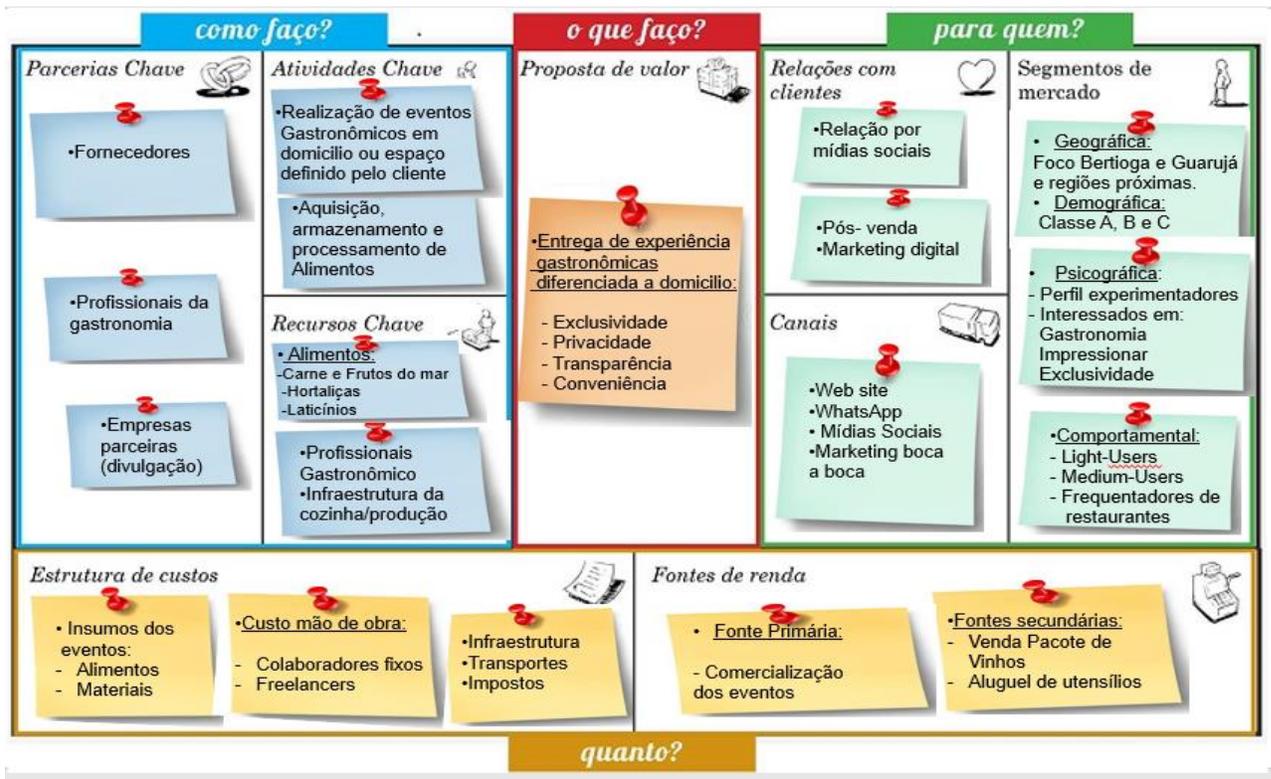
As principais atividades para a viabilização do serviço serão a alocação de profissionais qualificados, materiais, alimentos e transportes dos recursos para os eventos, que serão ofertados por canais digitais adequados à segmentação de clientes desse modelo de negócio, que procuram um serviço gastronômico diferenciado e exclusivo.

Esse projeto busca promover um negócio que atenderá seus consumidores de forma rentável, contribuindo para o desenvolvimento desse mercado e dos profissionais parceiros que atuarão junto à empresa.

1.1. Business Model Canvas

Para início das análises verifica-se, na figura 1, a estrutura do *Business Model Canvas*, ferramenta que apresenta o quadro de modelo de negócios da empresa Seu Chef, que tem o objetivo de auxiliar a mesma, pois averigua por modo visual os principais pontos das estratégias a serem executadas e que capturam valor ao negócio.

Figura 1: Canvas “Empresa Seu Chef”



Fonte: autor, 2021

1.1.1. Proposta de valor

A empresa Seu Chef tem como proposta de valor entregar experiências gastronômicas diferenciadas e intimistas, que podem ser realizadas nas casas ou em qualquer lugar conforme a conveniência e conforto do seu público-alvo.

Com o objetivo de unir profissionais qualificados para o desenvolvimento do serviço do Personal chef e se tornar referência no segmento em sua região de atuação (Bertioga e Guarujá) a empresa Seu Chef conta com cardápios e serviços variados e customizados para atender os requisitos dos clientes mais exigentes. Juntamente com chefs altamente treinados, a empresa busca estar mais próxima do cliente, trazendo um atendimento e uma experiência única aos seus contratantes, com a entrega de qualidade da comida e dos serviços, desde a chegada ao local planejado do cliente até o encerramento do serviço.

Os chefs e auxiliares de cozinha são treinados para atender todos os tipos de clientes, focados na qualidade do serviço. Possui-se também um serviço de pós-vendas que manterá contatos com os clientes, fazendo com que eles sempre estejam em contato com a empresa para atender as necessidades e mostrar as novidades do segmento e da Seu Chef.

1.1.2. Segmento de mercado

A Seu Chef tem como objetivo atingir um público com perfil que é adepto a serviços mais pessoais e exclusivos, focado em eventos como, confraternizações, jantares, festas particulares e eventos corporativos de até 20 pessoas.

1.1.3. Canais de distribuição

A empresa Seu Chef contará com um website que será focado na apresentação da empresa e especificação dos serviços prestados, ele possui a opção que irá direcionar para o WhatsApp da empresa (a opção sempre estará visível no canto inferior do lado direito da tela). Com isso será possível ser direcionado para o WhatsApp Web ou salvar o telefone para contato. Além disso, terá uma opção “faça seu pedido” para solicitação de orçamento e contato com a equipe.

Por meio de mídias sociais (Instagram e Facebook) será trabalhado não somente o conhecimento da marca, através de publicações relacionadas à apresentação da empresa, segmento, fotos dos pratos e serviços, mas será vinculado também ao website e ao WhatsApp corporativo, para que seja uma outra forma de contato para esclarecimento de dúvidas e solicitação de orçamentos.

O whatsapp será uma conta corporativa para contato com potenciais clientes, será disponibilizado nos eventos, no website, no Instagram e Facebook. Desta forma, facilita o contato em possíveis dúvida e orçamentos.

Em geral, os serviços serão comercializados a partir do contato do cliente através dos canais de comunicação utilizados e divulgados pela Seu Chef, como as mensagens nas redes sociais, WhatsApp, por telefone, e-mail ou pelo website.

Além disso, os canais de comunicação como e-mail marketing, divulgação física com distribuição de panfletos e programa de indicação de clientes (a cada nova indicação o cliente ganha 10% de desconto em seu evento) serão trabalhados para compartilhar com o público a proposta de valor da Seu Chef e chamar a atenção de potenciais clientes.

1.1.4. Relações com clientes

Como citado no tópico acima a empresa busca proporcionar ao seu cliente um serviço personalizado com profissionais altamente treinados. Porém, com o serviço de pós-vendas o relacionamento do cliente com a empresa não ficará restrito ao momento da prestação do serviço.

Após a realização do evento, a Seu Chef entrará em contato com o contratante, para realizar uma pesquisa de satisfação e oferecer a demonstração de novos serviços/cardápios como cortesia para seus clientes. Haverá descontos aos clientes que indicarem o serviço para seus conhecidos, assim criando um elo entre ambas as partes, com a fidelidade e a confiança transmitida pela empresa.

1.1.5. Fontes de receita

A principal fonte de renda da empresa será a venda dos serviços padrões para eventos, ou seja, venda de eventos de 03 horas com as especialidades do Chef.

Como fonte de renda secundária, serão contempladas outras ofertas de produtos, como pacote de vinhos harmonização, de forma a ofertar para o cliente opções de vinhos que harmonizem com peixes, frutos do mar ou outras carnes, aluguel de louças ou utensílios de cozinha para a comodidade do cliente caso o mesmo não possua os itens necessários para o serviço de mesa no local do evento e serviço de garçom adicional atrativo principalmente para eventos com maior número de pessoas, a Seu Chef disponibilizará freelancers parceiros e qualificados.

1.1.6. Recursos principais

Investimentos em produtos/ insumos (frutos do mar e orientais) para que seja possível oferecer a melhor refeição aos clientes, e segurança na produção.

Profissionais selecionados e capacitados para proporcionar o melhor menu garantindo também o controle da operação que deve ser muito organizada considerando o período do evento e a experiência dos consumidores, interação com a equipe. Para garantir a qualidade, segurança e a agilidade no processo de produção serão investidas na infraestrutura da cozinha e nos equipamentos para transporte.

1.1.7. Atividades principais

Dentre as principais atividades estão a aquisição de ingredientes de qualidade e frescos, a organização dos alimentos pré-preparados, agilidade na preparação dos pratos, com o apoio da equipe especializada e com todos os insumos selecionados para preparar da melhor forma e de maneira ágil.

Limpeza do ambiente a Seu Chef não está preocupada em somente garantir a melhor experiência no momento da refeição, mas pós o evento também, garantindo que o ambiente estará limpo e em excelentes condições.

Geração de conteúdo e divulgações que serão desenvolvidas pela área de marketing, com o objetivo de compartilhar informações a respeito do segmento de Personal chef e a proposta de valor da Seu Chef e com isso, manter os consumidores interessados na oferta da empresa.

1.1.8. Parcerias principais

Serão realizadas parcerias com os fornecedores localizados nas principais regiões de atuação (Bertioga e Guarujá) para assegurar a qualidade dos alimentos, visando não somente a operação básica, que consiste em fornecer e receber, mas com foco no relacionamento a fim de atender o crescimento em conjunto, em um contexto de colaboração, para que no médio e longo prazo, ambas as partes cresçam de forma sustentável e contínua.

Parceria com os profissionais da gastronomia e equipe são elementos chaves, para que seja entregue com qualidade o serviço e produto ofertado, para garantir a

execução com excelência. Considerando também que, em dado momento possa se fazer necessária a contratação de freelancer.

1.1.9. Estrutura de custos

Custos fixos da empresa: salários dos funcionários, Internet, empresa terceirizada para limpeza do escritório, fornecedores, insumos utilizados para a realização do evento, como os ingredientes e necessidade de material.

Custos variáveis: Energia, água, estoque, telefone, produtos de limpeza, impostos e alteração nos preços (oscilações sazonais).

Investimento: Publicidade e Propaganda, aluguel de louças, utensílios de cozinha, móveis, computadores, eletrodomésticos e treinamento de funcionários.

1.2 Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio

Analisando o modelo de negócio proposto pela Seu Chef, considerando fatores como: proposta de valor, demanda, fornecimento de insumos e capital humano, o mercado de forma geral apresenta condições oportunas para a viabilização desse empreendimento.

Nesse cenário, esse projeto busca gerar uma proposta de valor diferenciada, à uma demanda regional pouco explorada com projeções de crescimento. Assim acompanhando o desenvolvimento do mercado gastronômico, que nos últimos anos vem se expandindo e se transformando no Brasil e no mundo (cap 3, item 1).

Para viabilizar a entrega do serviço proposto pela Seu Chef, há no mercado uma ampla disponibilidade dos recursos chaves como, mão de obra qualificada e o fornecimento contínuo de insumos e materiais, principalmente por serem recursos comuns demandados pelos restaurantes tradicionais.

Portanto, considerando o que foi observado no decorrer desse trabalho, é possível garantir a operacionalização do projeto, que irá buscar rentabilidade e crescimento em um modelo de negócio escalonável e sustentável.

2 Sumário executivo

2.1 Dados gerais do empreendimento

A empresa Seu Chef atuará no ramo de comercialização de alimentos, estará situada na região de Bertioga e Guarujá, oferecerá serviços de Personal chef, na qual profissionais da área de gastronomia especializados na culinária de frutos do mar e japonesa, realizam serviços exclusivos para a preparação de pratos e refeições em domicílio ou local desejado pelo cliente. Uma proposta de negócio que vem de encontro

com o crescimento do mercado gastronômico no Brasil e com a tendência de serviços customizados.

2.2 Dados dos empreendedores

Os empreendedores encarregados pela gestão da Seu Chef serão responsáveis pela administração do negócio. Neste tópico serão expostas as características e as experiências necessárias de cada um dos sócios.

Sócio 1 (gerente geral): Profissional formado no curso do ensino superior de Administração de Empresas, com experiência na área de serviços de restaurantes, bares e hotéis.

Atribuições: Gerenciamento estratégico e orçamentário de Marketing, Recursos Humanos e Comercial.

Sócio 2 (gerente operacional): Profissional formado no curso do ensino superior de Gastronomia, com experiências profissionais como chef de cozinha em restaurantes especializados em frutos do mar e culinária japonesa e em outras áreas correlacionadas como bares e outros serviços alimentícios em geral.

Atribuições: Gerenciamento estratégico operacional.

Vale ressaltar que todos os sócios envolvidos no projeto fazem parte tanto no alinhamento dos pedidos como no processo de preparação de cada prato, contudo eles serão dirigentes na tomada de decisões estratégicas do negócio.

2.3 Missão da empresa e os valores organizacionais

Missão: A missão da Seu Chef é entregar experiências gastronômicas diferenciadas e intimistas no local desejado conforme a conveniência e conforto do cliente.

Visão: Unir profissionais para o desenvolvimento do serviço de Personal Chef e se tornar referência na região de atuação (Bertioga e Guarujá).

Valores:

- Respeito e comprometimento com os colaboradores, clientes, fornecedores e meio ambiente;
- Transparência e responsabilidade em todas as ações;
- Qualidade na prestação dos serviços e na produção de todos os pratos;
- Foco no cliente proporcionando uma boa experiência a partir de um serviço customizado e ágil.

2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário

A Seu Chef será uma Sociedade Limitada Simples– LTDA, cuja atividade principal será a preparação de refeições ou pratos cozidos, inclusive congelados, entregues ou servidos em domicílio e a atividade secundária

Enquadra-se no regime tributário Simples Nacional, o mesmo é reservado para empresas que obtêm receita bruta anual de no máximo R\$ 4,8 milhões e conta com a administração tributária mais simplificada. A Seu Chef seguirá o recolhimento tributário conforme a tabela1.¹

Tabela 1- Recolhimento Tributário

Faixas	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota (em %)
1ª faixa	Até 180.000,00	4,00%
2ª faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,30%
3ª faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	9,50%
4ª faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70%
5ª faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,30%
6ª faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19,00%

¹ Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/simples-nacional-como-funciona-a-tabela-de-aliquotas/>. Acessado em 25/04/2021

Fonte: Autor, 2021

2.5 Capital social e fonte de recursos

O investimento inicial essencial para a condução das operações da Seu Chef em seu primeiro ano, será de R\$ 117.451,39. A contribuição dos sócios será distribuída da seguinte forma, o sócio gerente geral será responsável por 51% do capital e o sócio gerente operacional será responsável pelo restante do capital de 49%. Tais informações serão detalhadas no capítulo 7 do plano de negócios da Seu Chef.

3 Viabilidade estratégica

O presente capítulo tem como objetivo mostrar os pontos que comprovam a viabilidade estratégica da Seu Chef, serão apresentados dados secundários, estudos sobre a empresa e a pesquisa de campo.

3.1 Estudo do mercado-alvo

Esse estudo busca identificar as principais características do mercado gastronômico brasileiro, abrangendo o mercado de Comida Oriental e frutos do mar, que

serão as especialidades da empresa Seu Chef. Para essa análise também foi verificado a população fixa e flutuante regional para basear uma estimativa de demanda.

Segunda a pesquisa do Panorama das Micro e Pequenas Empresas no Brasil de 2018, realizada com 58 mil famílias, foi constatado que as brasileiras têm gastado quase um terço de sua renda com alimentação fora de casa (32%), com vendas de R\$ 184,7 bilhões de reais no período (IBGE, 2019)². Além disso o setor alimentício é responsável pela movimentação financeira de 30% do comércio brasileiro. (SEBRAE, 2018)³.

Analisando também o crescimento do número de empreendimentos e pessoas que vem se especializando no ramo gastronômico, segundo informações do Instituto Gastronômico das Américas (IGA), esse crescimento demonstra o fortalecimento do setor⁴.

O mercado de *food Service*, além de ser amplo, também apresenta uma grande variedade de serviços gastronômicos e possibilidades de inovações, com modelos de negócios dos mais tradicionais aos mais inovadores, atendendo às necessidades mais básicas às de cunho mais sofisticadas dos consumidores, ou *gourmetizado* -.

Embora historicamente, a palavra gourmet fizesse parte do dialeto comum, a gourmetização de uma série de serviços e produtos em uma escala maior é um fenômeno um tanto quanto recente que favoravelmente, abre espaço para o surgimento de novos serviços, principalmente aqueles com um toque de *gourmetização*.

Analisando o mercado gastronômico de sushi e comida oriental que toma embalo com o mercado de alimentação saudável, pode se observar uma clara popularização

² Disponível em

<https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pof/tabelas#:~:text=A%20Pesquisa%20de%20Or%C3%A7amentos%20Familiars,an%C3%A1lise%20de%20seus%20or%C3%A7amentos%20dom%C3%A9sticos.>

³ Disponível em

https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Menu%20Institucional/Sebrae_SET_dez12_alim.pdf

⁴ Disponível em <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/4399/1/RVale.pdf>

desse tipo de culinária, com um aumento constante de demanda e número de restaurantes do gênero, além de empresas de fornecimento de materiais relacionados⁵.

Um grande exemplo são os números de restaurantes japoneses na cidade de São Paulo, segundo a Abrasel-SP, a cidade tem 600 restaurantes japoneses, um número maior que o a quantidade de churrascarias, que tradicionalmente servem um dos tipos de comidas mais tradicionais no Brasil. (ABRASEL, 2012)⁶.

Outro ponto positivo é que segundo a ABF (Associação Brasileira de Franchising) entre as franquias do setor alimentício, as franquias de comida oriental apresentam o maior ticket médio e faturou R\$ 411,5 milhões, crescendo 9% em 2012⁷.

Esses dados demonstram que a culinária oriental já está muito bem introduzida no mercado brasileiro.

Vale também a verificação do mercado de pescados, que segundo a Associação Brasileira de Psicultura (Peixe-BR)⁸, pode ser o grande protagonista na alimentação dos brasileiros nos próximos anos. De acordo com o levantamento anual estatístico da psicultura de 2018, realizado pela associação, o setor teve o cultivo de 691,7 mil toneladas de peixe, com um crescimento de 8% em relação ao ano de 2016.

Considerando também que o empreendimento proposto pela Seu Chef irá atuar majoritariamente no litoral, pratos de Peixes e frutos do mar são muito adequados, pois são um dos tipos de alimentos mais típicos na região, muito valorizado pelos residentes da assim como pelos turistas, por isso é possível notar que muitos restaurantes especializados nesse gênero culinário atuam nas regiões litorâneas.

⁵ Disponível em <https://www.terra.com.br/noticias/dino/crescente-demanda-de-restaurantes-japoneses-e-consumo-de-peixe-no-brasil-amplia-portfolio-de-embalagens-de-aluminio,8f32193956d033d69cb9ef80928d55day5fb7pld.html#:~:text=O%20mercado%20de%20comida%20japonesa,mais%20de%20R%24%2036%20milh%C3%B5es.>

⁶ Disponível em <https://sp.abrasel.com.br/noticias/noticias/posicao-da-abrasel-sp-associacao-brasileira-de-bares-e-restaurantes-sobre-a-tributacao-dos-pescados-1/>

⁷ Disponível em <https://www.portaldofranchising.com.br/noticias/sao-paulo-tem-mais-restaurantes-japoneses-que-churrascarias/>

⁸ Disponível em <https://radios.ebc.com.br/tarde-nacional/2019/02/aumento-no-consumo-de-peixe-entre-os-brasileiros-impulsiona-mercado>

Estudando também a população fixa e flutuante da região onde a empresa irá operar, sendo focada em Bertioga e Guarujá e aberta para atender a regiões próximas, foi possível constatar que a região da Baixada Santista ganhou 16.473 moradores entre 2018 e 2019, com um aumento populacional de 1,34% de habitantes, que está acima da média nacional, que é de 0,79% anuais. (IBGE, 2019)⁹. Além da população local, por se tratar de uma região litorânea, há também um grande fluxo de turistas e população flutuante como os veraneios, principalmente em Guarujá, Bertioga e litoral norte.

Um dado demográfico de mercado bastante relevante demonstra, que em Riviera de São Lourenço em Bertioga, bairro de alta classe em Bertioga (principais consumidores alvo do projeto), teve um crescimento na população fixa, pois desde o início da Pandemia, muitos veraneios passaram a residir fixamente na cidade, o que foi possível com a grande expansão de atividades realizada remotamente em home office, tendência que deve permanecer após os períodos de restrições. Um estudo feito pela FGV levantou que o número de empresas com home office deve crescer 30% após a pandemia¹⁰.

Segundo a administração do bairro/Condomínio Riviera de São Lourenço, no ano de 2020 o número de empregos diretos saltou de 5 mil trabalhadores para 7,5 mil, um aumento de 50%¹¹.

Esse mercado com demanda latente, tem visto a modalidade de Personal chef surgir para ser mais uma opção entre as amplas variedades e tendências de serviços gastronômicos. Esse fato pode ser observado pelas recentes criações de plataformas online de fornecimento de serviço de Personal Chef em São Paulo e principais capitais.

Vemos esse tipo de negócio surgir na web a partir de 2015, como as principais empresas entre as poucas atualmente presentes no mercado sendo elas: Meu Bistrô,

⁹ Disponível em

<https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pof/tabelas#:~:text=A%20Pesquisa%20de%20Or%C3%A7amentos%20Familiars,an%C3%A1lise%20de%20seus%20or%C3%A7amentos%20dom%C3%A9sticos.>

¹⁰ Disponível em <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-04/numero-de-empresas-adotam-home-office-deve-crescer-30-apos-pandemia!>

¹¹ Disponível <https://costanorte.com.br/publieditorial/cidadeemdesenvolvimento/riviera-de-s%C3%A3o-louren%C3%A7o-mant%C3%A9m-gera%C3%A7%C3%A3o-de-empregos-em-bertioga-1.266975>

Welcomechef e Bloochef. Conforme pesquisas realizadas na web para esse estudo, não foram encontradas nenhuma empresa similar antes de 2015, apenas ofertas de serviços de profissionais autônomos.

Para essa análise de mercado é imprescindível também considerar que atualmente o mundo e a economia enfrentam limitação com a pandemia do SARS COV 2. Tal limitação tem atrapalhado o fluxograma do funcionamento dos comércios locais, como bares e restaurantes, mas ao mesmo tempo, pode ser um excelente viés para a expansividade outras modalidades de negócios.

Acompanhando a tendência de entrega de produtos e serviços, a proposta da Personal Chef se tornar mais atraente em um período em que as pessoas estão ficando mais em casa para se proteger de contágio do vírus e passa a consumir ainda mais serviços de delivery.

De acordo com pesquisas da Mobills, startup de gestão de finanças pessoais, os gastos com delivery cresceram mais que 149% com a pandemia e dessa forma os estabelecimentos de *fast food* e demais restaurantes não deixou de acontecer, só foi reconfigurado para atender as necessidades do momento¹².

O serviço de Personal Chef, por sua vez, uniria o útil ao agradável ao ser capaz de fundir duas necessidades momentâneas do brasileiro em um só serviço *gourmetizado*, e em domicílio em uma localidade favorável e com previsões de crescimento de mercado.

Com essa análise, esse projeto traça um cenário propício para a criação da empresa proposta por esse projeto e o desenvolvimento desse serviço, pois o mercado gastronômico incluindo a cozinha oriental e de pescados, é versátil, está em expansão mesmo com cenários de crise e vem sempre abrindo novas oportunidades.

3.1.1 Histórico de mercado

O histórico do mercado gastronômico é marcado por grandes mudanças e inovações impactados pelo desenvolvimento social, tecnológico e econômico no país e

¹² Disponível em <http://otempodefato.com.br/artigos/gastos-com-delivery-aumentam-em-187-desde-o-in%C3%ADcio-da-pandemia-no-brasil-1.2296459>

no mundo, juntamente com a globalização. São transformações ocorridas principalmente nas últimas décadas.

Na década passada foi possível observar um fenômeno um tanto quanto recente, nomeado como a “ascensão da classe média”, gerado um aumento de renda da população Brasileira. Em 2012, o PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) publicou uma notícia afirmando que, nos últimos dez anos, 35 milhões de brasileiros ingressaram a classe média e ainda as pesquisas estimavam que até o final daquele ano, a classe média já corresponderia a 53% da população brasileira (PNUD, 2010)¹³.

Acompanhando esse fenômeno, cresce o mercado gourmet no Brasil, que teve o seu surgimento completamente relacionado ao boom econômico com a ascensão da classe C, e essa tendência da gourmetização se manteve mesmo após as crises econômicas posteriores, conforme levantado em pesquisa da Unicap.

"O mais incrível é que realmente surgiu no boom econômico e social (2004-2008). A gourmetização está totalmente relacionada com [...] a ascensão da classe média. A classe A quer se diferenciar já que a classe média se aproximou do padrão de consumo. E mesmo com a crise econômica não há sinais de decaída"

(PALMIERI, Valter, 2017, A gourmetização em uma sociedade desigual)¹⁴.

Essa gourmetização foi um dos elementos que alterou o cenário alimentar no Brasil e passou a movimentar o mercado com serviços alimentícios com muito mais valor agregado.

Quanto ao histórico da culinária oriental no Brasil, também teve seu desenvolvimento de forma popular um tanto quanto recente. Segundo a Associação Brasileira de Culinária Japonesa (ABCJ), nas últimas décadas, dentro de um período de 10 anos (2002 a 2012), houve um crescimento de 700% na oferta de serviços em de

¹³ Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle>

¹⁴ Disponível em <https://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/noticia/tendencia-gourmet-na-alimentacao-resiste-a-crise-aponta-pesquisa-da-unicamp.ghtml>

comida japonesa no Brasil com um crescimento de 15% ao ano, segundo dados da Associação Nacional de Restaurantes¹⁵.

Entretanto, nas regiões litorâneas, sempre foram tradicionais os pratos compostos por pescados, já que são as localidades de onde esses tipos de alimentos são extraídos com a pesca. Assim peixes e frutos do mar historicamente sempre fizeram parte da cultura litorânea.

Já o serviço de Personal chef no passado, assim como muitas outras modalidades de serviços atuais da gastronomia, não eram muito presentes, já que a maior parte da população era subdesenvolvida economicamente resultando em um público reduzido antes da grande ascensão econômica das massas no país, conforme mencionado anteriormente. Além disso, de acordo com artigo da revista IstoÉ Dinheiro, não havia muito profissionais e cursos de qualificação na área o que elevava o custo.

“Antigamente, o preço era impeditivo porque havia poucos profissionais. Hoje, o custo é muito atraente”.
(ROSA Branca, 2011)¹⁶.

Por fim, o histórico de mercado demonstra como o cenário era diferente e menos desenvolvido antes das 02 últimas décadas e teve um crescimento enorme até a atualidade.

3.1.2 Projeções futuras

As projeções para o crescimento dos serviços alimentares em geral eram bastante animadoras no ano de 2020. Segundo Sergio Molinari, fundador da Food Consulting, a perspectiva era que pela primeira vez, o mercado de food service ultrapassaria o valor de R\$ 200 bilhões. Com isso, seria o maior mercado de food service de todos os tempos já encontrado no Brasil e seria um dos maiores crescimentos dos últimos anos, estimando em 5%.

¹⁵ Disponível em <https://brasilturis.com.br/cresce-a-culinaria-japonesa-no-brasil/>

¹⁶ <https://www.istoedinheiro.com.br/um-chef-para-chamar-de-seu/>

Entretanto, com os desafios impostos pela Covid-19, essas previsões não podem mais ser levada em conta, - já que o cenário muda completamente no momento e não se sabe como irão se desenrolar os efeitos da pandemia.

Para 2021, o especialista Sergio Molinari, também diz que as projeções são para uma recuperação do PIB em 4% e de 2% na renda média brasileira.

“Se tudo isso se confirmar, o crescimento no ano que vem não será menor do que 20% no próximo ano, recuperando uma parte grande da queda sofrida agora.” (MOLINARI, Sergio, 2020).

Ainda que existem muitas dúvidas sobre o futuro e previsões de retrações econômicas, no cenário de pandemia o serviço de Personal chef vem se destacando como uma opção adequada, conforme discorrido nos tópicos anteriores. A maior aderência e conhecimento dos consumidores sobre o serviço deve trazer um crescimento ainda maior nos próximos anos, somados ao crescimento recém observado. Inclusive, alguns donos de restaurante podem ver esta tendência como uma ameaça que tira o público de seu salão, como mencionado em pauta pela revista Mvarandas.

3.1.3 Tendência de mercado

Conforme citado anteriormente, o mercado gastronômico está em constante evolução com os surgimentos de uma grande gama de serviços cada vez mais sofisticados, que também criam diversas tendências.

Se baseando na pesquisa realizada pela companhia americana ADM, de Tendências do Mercado de alimentação 2021, é possível identificar 03 tendências que se destacam e que são possíveis relacionar com o Serviço de Personal chef, que são: Alimentação Saudável, Confiança e Transparência, e Conveniência e Praticidade¹⁷.

O segmento de culinária oriental e de frutos do mar é considerado um tipo de alimentação saudável e segundo a pesquisa da ADM, 31% dos consumidores estão

¹⁷ Disponível em: <https://blog.deliverymuch.com.br/tendencias-do-mercado-de-alimentacao-2021/>
Acessado em 28/03/2021

comprando mais itens “customizados” para sua saúde; desses, 50% preferem produtos que contêm ingredientes naturalmente benéficos.

No que diz respeito a confiança e transparência, essa tendência já vinha se fortalecendo nos últimos anos e os serviços de chef em casa, proporciona transparência, já que os consumidores poderão estar próximos durante o preparo dos alimentos, o que naturalmente gera maior confiança no usuário do serviço.

Por fim, considerando a tendência de conveniência e praticidade, o Personal chef se enquadra muito bem, pois entre outras vantagens, o cliente não tem o trabalho de sair de casa e se locomover até um restaurante, fazer reserva ou talvez enfrentar filas ou espera de pratos em restaurantes.

Contudo, a proposta de negócio da Seu Chef oferece um serviço alinhado com as tendências de mercado atual, o que é um ponto positivo para o sucesso do empreendimento.

3.2 Estudos dos clientes

O capítulo a seguir tem como objetivo identificar as características de cada cliente, separados por segmentações demográficas, geográficas, psicográficas e comportamentais.

3.2.1 Identificação das características demográficas dos clientes

Segmentação Demográfica: Segundo fonte do IBGE¹⁸ a idade mais economicamente ativa é entre 16 e 29 anos, seguida por 30 e 49 anos. A classe social segmentada para essa modalidade de serviço é a classe A e B, que tem poder aquisitivo e hábito de consumo de produtos diferenciados com alto padrão que a Seu Chef irá oferecer.

¹⁸Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/snig/v1/index.html?loc=3U&cat=-1,-2,99,11,100,101,60,8,128&ind=4726>. Acessado em 28/03/2021

Segmentação Geográfica: A Seu Chef irá focar seu atendimento no mercado de clientes das cidades de Bertioga e Guarujá, visto que, o foco inicial para divulgação será Riviera de São Lourenço, condomínio de classe alta em Bertioga, que apresenta um mercado com grande demanda para o estilo de serviço que o projeto oferece. Mas, também estará aberta para atender demandas em regiões próximas. O centro das suas operações será em Bertioga – SP, que fica no meio das regiões escolhidas para atendimento, o que é logisticamente mais eficiente.

Segmentação Psicográfica: A segmentação psicográfica tem o objetivo de determinar o estilo de vida dos clientes, e nesse projeto, a característica analisada foram os interesses do público-alvo desse negócio.

A Seu Chef buscará atender pessoas com perfil experimentador, que gostam de desfrutar de novas experiências, apreciadores de gastronomia de qualidade, especialmente de frutos do mar e culinária japonesa com um espírito litorâneo, que tem interesse em comodidade e experiências diferenciadas, de forma exclusiva. O serviço também é ideal para clientes que queiram impressionar a seus amigos e familiares promovendo um evento diferenciado.

Segmentação Comportamental: Segmentando o cliente por comportamento, com as atividades e comportamentos em geral, considera-se que a ocasião de compra adequada para esse tipo de evento é encontros esporádicos e comemorações entre amigos, casais e familiares e eventos corporativos. O serviço proposto estará destinado a pessoas que já frequentam restaurantes de forma geral para buscar entretenimento fora de casa, além de uma refeição de qualidade. A Seu Chef será uma opção gastronômica para variar entre a típica ida a restaurantes, para ter a mesma experiência em casa, com um serviço de qualidade e exclusivo.

Define-se que o índice de utilização será de *Light-users* e *Medium-users*, que são clientes que utilizarão esse serviço com pouca frequência ou média, de forma não rotineira, por se tratar de um serviço não tradicional, não é buscado com alta frequência embora esteja em expansão. Dito isso a tabela 2 mostrará a segmentação demográfica.

Tabela 2 – Características Demográfica

Segmentação	Aplicação
-------------	-----------

Demográfica	Segundo estudo do IBGE a idade economicamente ativa na região Sudeste é entre 16 a 29 anos e 30 a 49 anos.
Geográfica	Bertioga e Guarujá.
Comportamental	Light-users e Medium-users, frequentadores de restaurante.
Psicográfica	Interessados em diferenciação, exclusividade e gastronomia.

Fonte: Autor, 2021

3.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa

Nos cinco estágios no processo de compra do Kotler e Keller (2012) o comportamento do cliente pode ser identificado. Quando o cliente busca algum produto, antes de concluir, ele passa por um processo com determinadas etapas, sendo elas: reconhecimento da necessidade; busca de informação; avaliação das alternativas; decisão de compra e avaliação pós-compra. Assim demonstrada na figura 2.

Figura 2 – Processo de compra dos clientes



Fonte: Autor, 2021

Reconhecimento do problema: O reconhecimento do problema se dá quando o cliente organiza um evento especial e pretende ter uma experiência diferenciada com comodidade.

Busca de informação: O cliente irá realizar a busca de informações através de pesquisas na internet, em redes sociais como Instagram e Facebook, divulgações externas ou até mesmo em seu ciclo de influenciadores da decisão de compra, que geralmente são amigos e/ou familiares que em algum momento já tiveram contato com o produto. Desta forma, a Seu Chef buscará estar presente em todas as buscas para que o consumidor possa localizá-la.

Avaliação de alternativa: Após a busca de informação, os critérios avaliados para uma compra futura serão confiabilidade das empresas nas quais oferecem o produto, conhecer um pouco mais sobre a empresa, o preço e as opções de cardápio.

No Instagram da Seu Chef serão disponibilizadas imagens dos pratos e de alguns eventos, o consumidor poderá acessar ao site para mais informações sobre a localização do escritório e cozinha, detalhes do cardápio e poderá também entrar em contato com o chef de cozinha para realizar orçamento

Decisão de Compra: Após a realização do orçamento o cliente terá a opção de acionar ao chef de cozinha para finalizar a compra do seu evento, mas caso o contato não seja realizado em até no máximo 10 dias, o chef de cozinha entrará em contato com o cliente para finalizar a compra. Depois de feita a escolha do serviço, dentro do orçamento feito pela Seu Chef, terá todas as indicações, quando vai comprar e como vai pagar. De quando vai comprar, está relacionado quando o serviço será prestado para o cliente. Como vai pagar estará descrita a condição de pagamento, visto que, é um peso bem importante que o cliente pondera quando vai contratar o serviço.

Avaliação do Pós-compra: Depois de contratar o serviço, o consumidor poderá nos avaliar, por meio de perguntas no serviço do Google Forms se o produto e a prestação do serviço atenderam as suas expectativas.

3.4 Análise do ambiente geral por meio do modelo das cinco forças competitivas de Porter

Um renomado professor de Harvard Business School, conhecido como Michael Porter, teve publicado um artigo na qual constituía as cinco forças competitivas que moldam a estratégia. Esse modelo ajuda as organizações a compreenderem o cenário na qual estão inseridos, a fim de estabelecerem um melhor mercado, concorrência e público-alvo.

Diante desse estudo, diversas empresas adotaram tal metodologia que foca em analisar as cinco forças competitivas de Porter, pois consiste em uma visão abrangente do negócio, com intuito de analisar as ações e as estratégias próximas. Foram identificadas as seguintes forças:

- 1 Estudo dos concorrentes

- 2 Estudo dos fornecedores
- 3 Estudo da barganha dos consumidores
- 4 Estudo de novos entrantes
- 5 Estudo de substitutos

A seguir com base nos conceitos, será aplicada a metodologia cinco forças competitivas de Porter para a empresa Seu Chef.

3.4.1 Estudo dos concorrentes

Nesse estudo de concorrentes buscou-se empresas e chefes que ofereçam serviços similares à proposta da Seu Chef. Por meio de pesquisas na web e contato direto com as empresas para obter informações dos prestadores de serviço atuando no mercado.

Com essa pesquisa verificou-se que enquanto a Seu Chef irá atender a eventos mais exclusivos com menor número de pessoas, considerando uma média de 10 pessoas por evento, os prestadores de serviços de refeição a domicilio existentes no mercado atualmente, buscam atender a eventos com maior números de pessoas e maior receita por evento, com no mínimo uma média de 20 pessoas, em eventos corporativos e comemorativos, coquetéis e também oferecem serviços de buffet até cursos e workshops, entre outros.

Dessa forma, observa-se uma lacuna no mercado, constatando que não há atualmente empresas concorrentes com foco no mercado segmentado por esse projeto (Bertioga e Guarujá) e em eventos mais exclusivos e intimistas. Essa lacuna no mercado trará grande vantagem à Seu Chef, já que estará mais próxima aos seus clientes para a comunicação e movimentação de recursos e pessoas, e terá um custo dos serviços abaixo da concorrência existente.

Entretanto, considerando o crescimento desse mercado em tendência, a Seu Chef tem o objetivo de se posicionar como referência no mercado para obter vantagens aos concorrentes que venham a surgir no médio prazo.

Entre os prestadores de serviços similares ao proposto pela Seu Chef, foram identificadas empresas, chefes independentes, e em destaque, uma plataforma com

variadas ofertas de Personal chefs. Todas essas empresas incluem o serviço de limpeza do espaço e material após o evento e não incluem bebida nos valores dos eventos e a maioria oferece esse serviço à parte. Foi analisado o Mix de Marketing (produto, preço, praça e promoção) dos 06 principais prestadores dessa modalidade de serviço conforme a seguir:

1. Meu Bistrô

Com suas operações iniciadas em 2016, a plataforma Meu Bistrô oferece suas modalidades de serviço divididas da seguinte forma: Eventos Corporativos e Sociais, Churrasco, Jantar Romântico e Fingerfood. As regiões atendidas pelos chefs disponíveis são as principais capitais do Brasil e regiões metropolitanas com atualmente apenas 3 opções em Santos e nenhuma outra opção nas demais regiões segmentadas pela Seu Chef.

Embora atualmente não ofereça uma concorrência significativa, a Meu Bistrô tem espaço para cadastramento de novos chefs, por isso a qualquer momento pode ocorrer o cadastramento e ingresso de mais chefs trabalhando na região de atuação da Seu Chef, aumentando a concorrência.

Quanto ao custo dos pratos, considerando opções de frutos do mar, que será o foco da Seu Chef, calcula-se o custo médio por pessoa para eventos com 10 convidados de R\$205,00 por pessoa, somando um ticket médio de R\$2.050,00 por evento. Esse valor está acima do valor que a Seu Chef irá oferecer seus produtos.

Suas atividades são realizadas principalmente na plataforma, mas utilizam também o canal do WhatsApp e está no topo da lista de resultados no Google, quando pesquisado o termo Personal chef, é também citada em algumas matérias de revistas e blogs. O Instagram é ativo e bem atualizado com 14,4 mil seguidores e 558 publicações.

2. Welcomechef

Outra opção de empresa que disponibiliza serviços de Personal chef é a Welcomechef, que atua no mercado desde 2015 e apresenta uma proposta de serviço de

exclusividade. Sua região de atuação é limitada às cidades de São Paulo e Rio de Janeiro e trabalham oferecendo um menu com 7 opções de pratos sofisticados e variados, que tem um preço médio de R\$ 245,00 por pessoas, para eventos com 10 pessoas soma um ticket médio de R\$2.450,00 por evento. Ainda que a Welcomechef ofereça o serviço de Personal chef, verifica-se que a empresa também abrange outros serviços, com maior número de pessoas, como Buffet, coquetéis e também, serviço de Team Building, no qual são realizados eventos em parceria com grandes empresas para o preparo das refeições pelos próprios clientes em grupos instruídos pelos chef. Welcomechef é um dos principais sites encontrados nas buscas referentes a Personal chef do Google, com citações em matérias de algumas revistas conceituadas e em blogs. O canal de oferta dos serviços é o Website e WhatsApp e tem um Instagram com 4.723 mil seguidores com 211 publicações.

3. Marinho Seafood.

Entre os serviços de refeições em domicílio disponíveis, encontra-se a Marinho Seafood, que presta serviços de Personal chef especializado em culinária japonesa, que será uma das especialidades também da Seu Chef. Conforme contato com o chef responsável, os eventos são focados em servir como opção principal, sushis e sashimis, com outras variedades e opções de acompanhamento.

A modalidade de serviço mais vendido, é a montagem de uma mesa decorada servindo uma quantidade de 450 peças para 15 a 20 pessoas, sendo a quantidade mínima de pessoas por evento. A Marinho Seafood também explora o serviço de delivery no Ifood e WhatsApp com entregas de suas “Box” de sushis e sashimis.

Essa empresa está situada em São Paulo Capital, e realiza eventos no litoral com um custo mínimo de R\$ 1.400,00 mais uma taxa de R\$ 250,00 para a locomoção até o litoral, totalizando o custo mínimo de R\$ 1.650,00 por evento.

Os serviços são divulgados no perfil do Instagram com 1.616 publicações e 119 mil seguidores, a empresa não possui um website, e não foi encontrada em nossas buscas por Personal chef na web, o contato com essa empresa foi realizado por indicação de outros chefs que foram contatados durante a pesquisa.

4. Hanzawa Eventos

A Hanzawa Eventos é uma alternativa de Personal chef, que já existe no mercado, especialista em comida japonesa e fica situada em São Paulo – SP. O cardápio é composto por cortes de sashimis, sushis, uramakis, hot roll, batera, hossomakis e temakis, pratos quentes e opções infantis, como os mini temakis. Além da opção de entregas via delivery.

O custo mínimo por evento é de R\$ 2.700,00 para servir até 20 pessoas mais R\$ 300,00 de custo de locomoção, o que totaliza um custo mínimo de R\$ 150,00 por pessoa.

5. Fernanda Luvezuto

A chef Fernanda, oferece serviços de Personal chef de forma independente, e cria seus menus conforme a escolha do cliente. A chef oferece diferentes modalidades de serviços gastronômicos como: a La Carte, menus de degustações, coquetéis e o tradicional serviço de Buffet. Além das opções de aulas de gastronomia e consultorias.

Os valores variam de acordo com número de convidados e escolha de menu. O mínimo de convidados sugerido é de 10 pessoas com um custo médio de R\$300 por pessoa para um menu de frutos do Mar, mais o custo de transporte não informado.

Os serviços e menus são disponibilizados em sua página na Web e promovidos no Instagram que possui 2.296 publicações e 18,7 mil seguidores.

6. Le Chef Chez Toi

A Le Chef Chez Toi é o nome da página do Chef Otávio Gentile, que oferece o serviço exclusivo de Personal chef, focado em alta gastronomia com pratos sofisticados e oferece serviços a bordo de embarcações marítimas. Sua especialidade é cozinha internacional e contemporânea.

Foi solicitado um orçamento para servir 10 pessoas com um cardápio de frutos do mar, o custo estimado foi de R\$ 450,00 por pessoa. Totalizando R\$ 4.500,00 pelo evento. Essa opção foi a que apresentou o maior custo entre todas as outras opções encontradas.

Para vender seus serviços, a Le Chef Chez Tio utiliza um Website e tem pouca presença no Instagram com apenas 866 Seguidores e 143 publicações.

Analisando o concorrente Le Chef Chez Tio, observa-se uma discrepância no custo médio por pessoa, tal diferença pode ser explicada devido a sua especialidade ser em cozinha internacional e contemporânea e o nicho de prestação de serviço a bordo, que são serviços de maior valor agregado.

Na tabela 3 será apresentado o resumo do Mix de Marketing (preço, praça, produto e promoção) dos concorrentes da Seu Chef.

Tabela 3 – Tabela Resumida do Mix de Marketing dos Concorrentes

	Preço (médio)	Praça	Produto	Promoção
Meu Bistrô	R\$ 205,00	Principais capitais e regiões metropolitanas	Variedades de pratos e servidos por região	Website - Instagram
Welcomechef	R\$ 245,00	São Paulo e Rio de Janeiro	7 variedades sofisticadas de pratos	Website - Instagram
Fernanda Luvezuto	R\$ 300,00	São Paulo e regiões próximas	Pratos sofisticados combinados com o cliente	Website - Instagram
Le Chef Chez Toi	R\$ 450,00	Estado de São Paulo e serviços a bordo	Pratos de alta culinária cozinha internacional e contemporânea.	Website - Blog
Marinho Seafood	R\$ 250,00	São Paulo e regiões próximas	Variedades de comida japonesa (foco sushi e sashimi) - Mín. 20 pessoas	Instagram
Hanzawa Eventos	R\$ 150,00	São Paulo e regiões próximas	Variedades de comida japonesa - Mín. 20 pessoas	Website - Instagram

Fonte: Autor, 2021

3.4.2 Estudo dos fornecedores

Encontram-se, constituídos fornecedores regionais de alimentos para os respectivos produtos de pescados e frutos do mar, produtos orientais, hortifruti, laticínios, dito isso, o poder de barganha para a empresa é possuir a quantidade necessária de fornecedores de todos os produtos que serão utilizados na formação dos pratos. Para a empresa em questão, constará de quatro fornecedores que atendam os produtos de pescado e frutos do mar, dois na parte de hortifruti, dois que constitui em laticínios e produtos alimentícios em geral e dois em produtos orientais.

Contudo, ao selecionar os principais fornecedores regionais que apresentam uma alta qualidade e custos competitivos e estão localizados nas cidades de Guarujá e Bertioga, o que facilitará a logística de compra e entrega das matérias primas. A tabela 4 apresenta um breve resumo deles.

Tabela 4 – Fornecedores

Fornecedores	Localidades
Pescados e frutos do mar	Cidade
Gabrimar pescados e frutos do mar	Bertioga
Brasil Mar	Guarujá
Oesa	Santa Catarina
Franzese	Guarujá
Hortifruti	
Super mercados e Férias locais	Bertioga
Laticínios e produtos alimentícios em geral	
Atacadão	Guarujá
Krill Atacado	Bertioga
Produtos Orientais	
Casa Bueno	São Paulo
Mario kai	São Paulo

Fonte: Autor, 2021

Assim, obtendo tais fornecedores torna a empresa com alto poder de barganha com chance mínima de perda de vendas por escassez de ingredientes e margem para negociações.

3.4.3 Estudo da barganha dos consumidores

Considerando a região foco de atuação da Seu Chef (Bertioga e Guarujá) e a localização dos principais concorrentes, junto a especialidade de pratos de Frutos do Mar e Pescados e a Culinária Japonesa, pode-se dizer que os consumidores possuem baixo poder de barganha, em razão da pouca concorrência e a diferenciação da proposta de valor da Seu Chef.

Identifica-se que para eventos com um número maior de convidados (20 pessoas ou mais) uma opção de concorrente, é o serviço de buffet em domicílio, desta forma, aumentaria o poder de barganha dos consumidores em determinadas situações. Porém, a entrega e a proposta de valor de ambos os serviços são distintas.

3.4.4 Estudo de novos entrantes

O serviço de Personal chef, conforme citado anteriormente trata-se de um segmento em expansão não somente no Brasil, mas também ao redor do mundo. A busca dos consumidores por serviços diferenciados, que proporcionem comodidade, praticidade e customização também impulsiona esse crescimento.

Dessa forma, a ameaça de novos entrantes é algo a ser considerado para a Seu Chef, pois se considera um mercado pouco explorado, o que possibilita a empresa entrar trazendo a qualidade, fidelização e novas experiências para os consumidores. Com base nos levantamentos dos dados nas regiões propostas, entende-se a existência de maior lacuna e oportunidade nas regiões litorâneas, com foco em Bertioga e Guarujá, onde o segmento é pouco explorado.

A empresa visa à qualidade em seus produtos e atendimento, diferenciação e a fidelização dos seus clientes, por meio da contratação dos melhores fornecedores e profissionais (Chefs) e parcerias que possam potencializar o crescimento da empresa. Com isso, acredita-se que a Seu Chef tem potencial para crescimento e para se tornar referência de mercado de Personal chef na região de atuação. Tendo sempre uma visão macro de todo o processo de entrantes no país, a fim de prevenir cada passo que a

empresa fará para melhorar o funcionamento dela, dando a diferenciação necessária para garantir o posicionamento da marca, portanto, como o negócio é pouco visto, a taxa de novas empresas nesse ramo é baixa, mas há muita chance desse modelo de negócio ter um alto crescimento em médio prazo.

3.4.5 Estudos de substitutos

Observa-se que apesar de possuir concorrentes para o serviço de Personal chef, a empresa tem as seguintes oportunidades: se tornar referência no segmento de Frutos do Mar, Pescados e Culinária Japonesa, além de preencher a lacuna que atualmente existe na região litorânea, principalmente na região foco (Bertioga e Guarujá).

Os serviços que podem substituir a Seu Chef são: restaurantes, pois ainda que a proposta seja diferente da empresa os mesmos ofertam alimentos em geral e também é possível ter restaurantes especializados em Frutos do Mar e Pescados e Culinária Japonesa, serviço de delivery que consiste em entregar de um restaurante específico o alimento até a casa, trabalho ou local de preferência do consumidor, serviço de buffet em domicílio, consiste em atender eventos em geral e com possibilidade de escolha do menu, empresas multisserviços do setor doméstico fornecimento de mão de obra especializada como auxiliar de cozinha, cozinheira ou cozinheira chef.

Dito isso, a Seu Chef tem como proposta se especializar em Frutos do Mar, Pescados e Culinária Japonesa, ofertando comodidade e customização. Dessa forma, acredita-se que a ameaça relacionada aos serviços que possam substituir diretamente a Seu Chef é relativamente baixa.

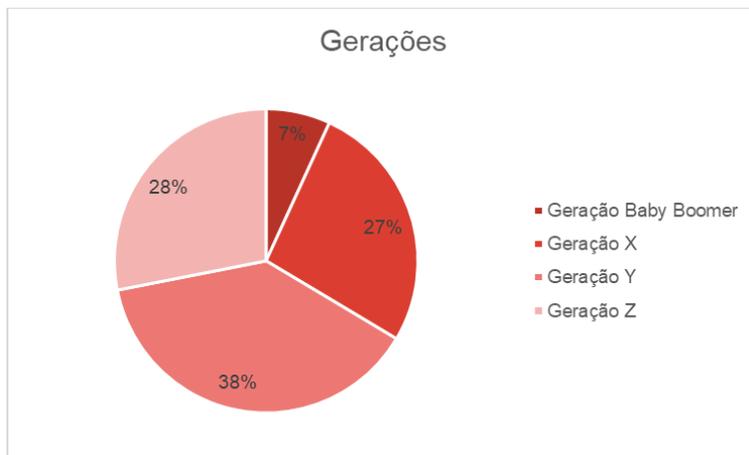
3.5 Pesquisa de campo

Para obtenção dos dados primários realizou-se a pesquisa de campo via ferramenta *Google Forms*. O link da mesma foi divulgado pela equipe desenvolvedora por meio de WhatsApp e redes sociais, do dia 23/03/2021 até o dia 29/03/2021, com retorno de 146 respostas, das quais foi possível analisar e concluir fatores importantes

em relação ao mercado atual. Abaixo algumas das análises referente às perguntas mais relevantes.

Observa-se no gráfico 1 a geração dos respondentes, 38% são da geração Y nascidos entre 1980 e 1995 e atualmente estão com 25 a 40 anos, sendo a maioria, seguidos da geração Z que são nascidos entre 1995 e 2010 e atualmente estão com 25 a 10 anos e muito próximo a geração X nascidos entre 1960 e 1980 e atualmente estão com 40 a 60 anos. Pode-se concluir que, mesmo que se tenha uma concentração maior entre 25 a 40 anos, em geral não apresentam uma concentração discrepante de idade.

Gráfico 1 – Gerações

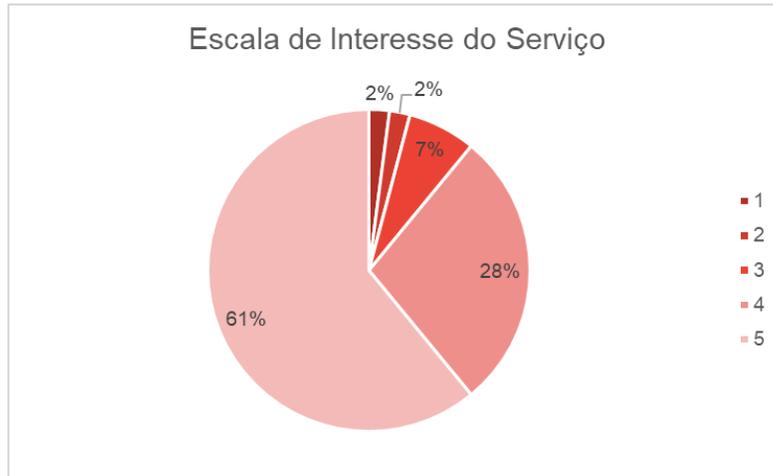


Fonte: Autor, 2021.

Conforme o gráfico 2 – “Escala de Interesse do Serviço”, foi questionado o nível de interesse no serviço de Personal chef, em uma escala de 1 a 5. Observa-se que 61% dos respondentes consideram a proposta do serviço como muito interessante. É possível concluir que apesar de se tratar de uma proposta relativamente nova, que está sendo

introduzido aos poucos no mercado brasileiro, desperta interesse aos consumidores de diferentes classes e idades.

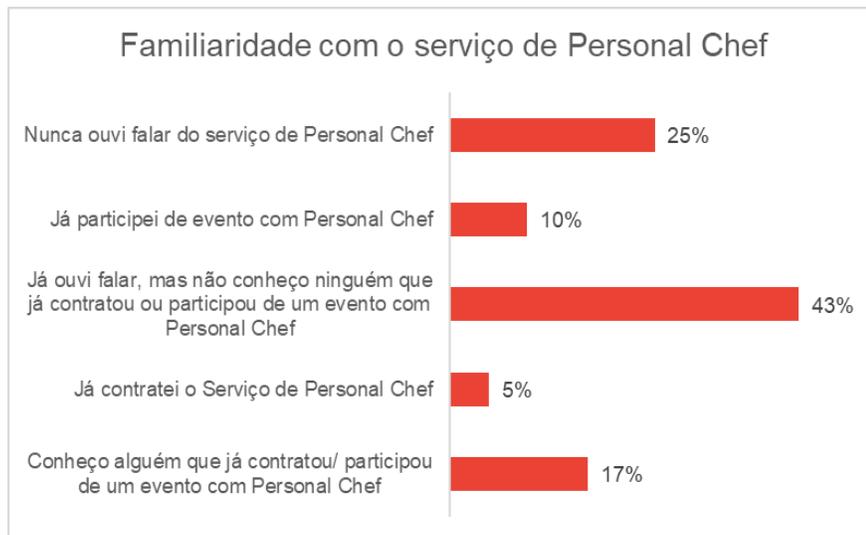
Gráfico 2 – Escala de Interesse do Serviço



Fonte: Autor, 2021.

O gráfico 3 “Familiaridade com o Serviço de Personal Chef”, analisa o quão familiar o serviço de Personal chef é para os respondentes. Conforme os resultados, 43% já ouviram falar do mesmo, mas não conhecem ninguém que participou ou contratou o serviço de Personal chef, seguido pela opção de nunca ouvi falar. Esses dados mostram que de fato há uma lacuna no mercado e oportunidade de desenvolvimento do segmento.

Gráfico 3 – Familiaridade com o serviço de Personal Chef



Fonte: Autor, 2021.

Antes da realização da pesquisa primária um dos pontos da proposta de valor e considerado um atrativo para o público-alvo da Seu Chef e do segmento de Personal chef seria a comodidade que o mesmo proporciona. Com o resultado da pesquisa, conforme o gráfico 4 “Atrativo na Proposta” no qual 38% dos respondentes afirmam que a “Comodidade” é um atrativo para a proposta de serviço, pode-se destacar e confirmar o ponto abordado até o momento pela Seu Chef.

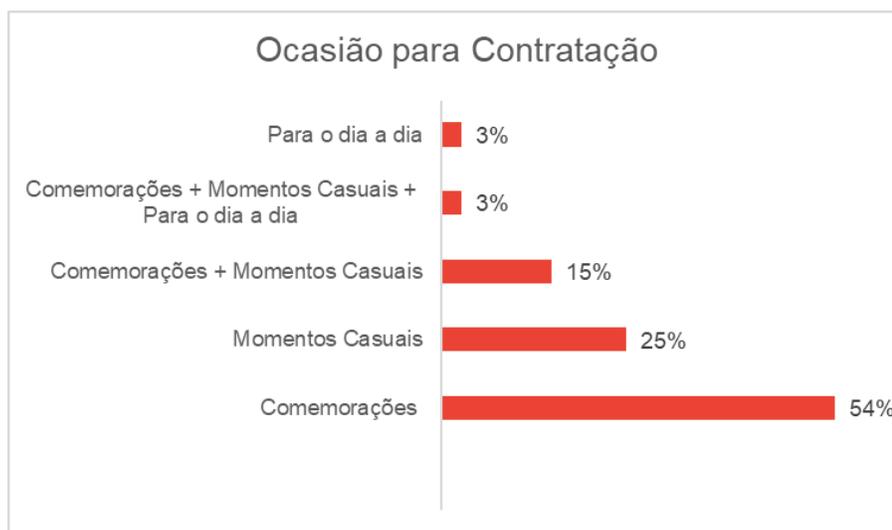
Gráfico 4 – Atrativo na Proposta



Fonte: Autor, 2021.

O gráfico 5 – “Ocasão para Contratação”, tem como objetivo especular quais seriam as principais ocasiões para contratação do serviço de Personal chef. Observa-se que 54% dos respondentes consideram que a melhor e mais atrativa ocasião para contratação seria em momento de comemorações. Essa informação irá contribuir para estratégia de divulgação da Seu Chef e para que seja possível compreender da melhor forma o perfil e necessidades do público-alvo.

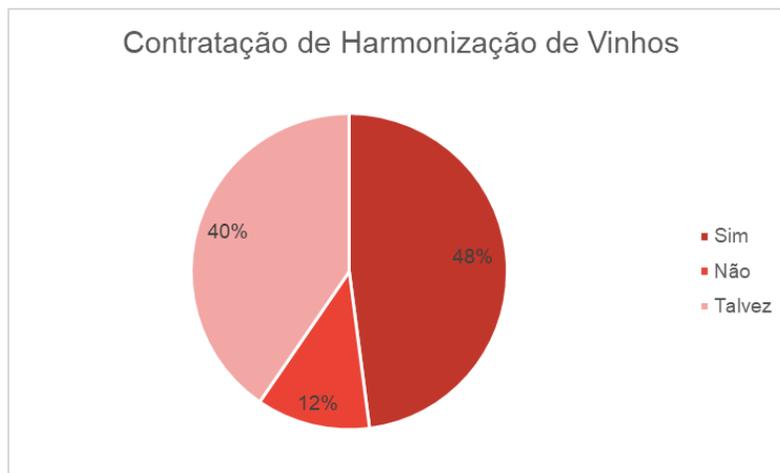
Gráfico 5 – Ocasão para Contratação



Fonte: Autor, 2021.

O gráfico 6 – “Contratação de Harmonização de Vinhos” está relacionado com uma das propostas de fonte de receita secundária da Seu Chef. O objetivo principal é compreender se a proposta faz sentido aos consumidores e quais são as perspectivas de aceitação. Observa-se que 48% dos respondentes dizem que contratariam o serviço de harmonização de vinhos, seguido de 40% que dizem que talvez contratariam o serviço. Com isso, pode-se concluir que existe uma oportunidade de aceitação do mesmo e que o investimento deve ser viável.

Gráfico 6 – Contratação de Harmonização de Vinhos

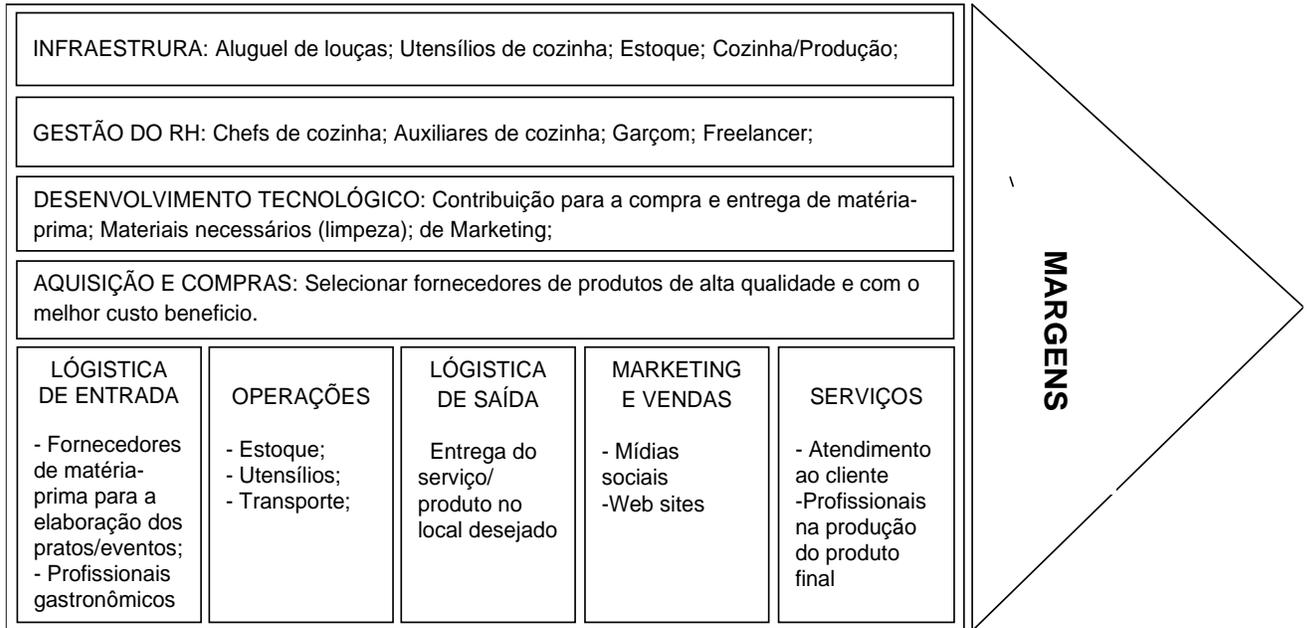


Fonte: Autor, 2021.

3.6 Delimitações estratégicas organizacionais

Com base na ferramenta criada por Michael Porter, a fim de analisar a composição de atividades de apoio e primárias inseridas na cadeia de valor, a Seu Chef tendo em vista a todos esses fatores, analisa cada atividade com o intuito de criar valor e vantagem competitiva para a empresa. Esse reconhecimento é essencial para a diferenciação dos concorrentes, para atração de novos clientes e para que seja possível aumentar a margem de contribuição e potencializar a lucratividade da empresa. Na Figura 3 é apresentada a Cadeia de Valor da Seu Chef.

Figura 3 - Cadeia de valor: Seu Chef



Fonte: Autor, 2021

3.7 Vantagem competitiva

Conforme o modelo da cadeia de valor de Michael Porter seguem abaixo os itens que a compõem de forma sintetizada.

Infraestrutura: A Seu Chef contará com uma cozinha de apoio, utensílios para realizar o alimento, escritório para auxiliar nas tarefas administrativas realizando a gestão da companhia, e assim possibilitar uma tomada de decisão mais assertiva, contará também com um automóvel que percorrerá com os alimentos até os clientes. A cozinha de apoio será feita através de um layout já preparado para que não se tenha desperdício de tempo e produtos na operação. Contando com utensílios de alta qualidade, para garantir a praticidade no preparo e facilidade na locomoção dos mesmos.

Recursos Humanos: A empresa irá desenvolver os colaboradores para prestarem um serviço de excelência dando todo o suporte de equipamentos e treinamentos, para assim conseguir acompanhar o desempenho de cada colaborador. A empresa preza pelo desenvolvimento humano e profissional, e o bom convívio entre os colaboradores também.

Desenvolvimento tecnológico: A empresa utilizará ferramentas tecnológicas em diversas áreas, como na parte administrativa de vendas, recursos humanos etc., para que o processo seja feito da melhor maneira possível, e para acompanhar e desenvolver novos pratos de acordo com a tendência de mercado.

Aquisição e compras: Serão realizadas parcerias com fornecedores para buscar a melhor qualidade na matéria-prima oferecida aos clientes.

Logística de entrada: A empresa tem como foco a seleção de fornecedores confiáveis que entregam os melhores produtos com o intuito de alinhar todas as demandas necessárias, juntamente com profissionais de gastronomia qualificados, zelando pelo sabor, qualidade e agilidade. Além da gestão do estoque, que tem o objetivo de manter o controle da quantidade de saída e garantir que se tenham os melhores produtos e sem desperdício.

Operações: Trata-se de uma atividade chave no serviço prestado, pretende-se garantir a eficiência na operação e transporte dos alimentos que serão levados até o cliente final, com o intuito de aperfeiçoar todo o processo de desenvolvimento de cada prato. Assim fazendo um pré-preparo dos alimentos (como cortar, picar, moer, cozimento) antes da entrega para não ter atrasos na preparação dos pratos ao chegar ao local estabelecido, obtendo o maior controle do tempo com o intuito da finalização na hora e no ambiente na qual será orquestrado cada pedido feito pelo contratante, e por fim começar a servir as pessoas.

Logística de Saída: Para o segmento de Personal chef, conforme citado no Canvas uma das atividades chave é a realização do evento em domicílio ou no local de preferência do cliente, dessa forma a qualidade do transporte é de extrema relevância para garantir a estrutura para movimentação dos alimentos e utensílios necessários para o preparo dos pratos. O transporte será realizado pela frota própria da Seu Chef para garantir maior qualidade e confiabilidade em toda a prestação do serviço.

Marketing: Diz respeito às atividades e estratégias que serão voltadas para a atração e retenção de clientes.

As principais estratégias de Marketing da Seu Chef estarão voltadas para o Marketing Digital, isto é, ações realizadas de forma estratégica em meios digitais para alcançar potenciais consumidores e acima disso, fidelizar os clientes, gerando

relacionamento com os mesmos e entregando conteúdos de qualidade para o público-alvo.

Será investido em divulgações no Web Site da Seu Chef e mídias sociais. As redes sociais com maior enfoque de ações serão Facebook e Instagram, pois são as redes com maior engajamento de usuários.

A partir do contato com o cliente, o chef deve realizar um orçamento de acordo com as informações enviadas pelo cliente, sempre buscando vender as opções de especialidades da Seu Chef já definidas e com maior taxa de retorno e oferecendo os serviços secundários. Após a essa fase, será realizado a agendamento para o evento.

Serviços: Após o evento, será realizado o pós-venda, para isso será aplicado uma pesquisa de satisfação para cada evento. A fim de colher opiniões dos clientes para o aperfeiçoamento do serviço, profissionais e pratos.

Ao analisar a proposta da Seu Chef e todas as atividades primárias e de apoio entende-se que a atividade primária que gera vantagem competitiva é a de Marketing e Vendas, por se tratar de uma região na qual não foi localizado concorrentes e o segmento de Personal Chef ainda é considerado novo no Brasil, a atuação do marketing será de suma importância para solidificar a marca e gerar a fidelização dos clientes. A atividade de apoio que gera vantagem competitiva é a infraestrutura, o escritório e a cozinha da Seu Chef estão alocados em Bertioga, na região foco de sua atuação (Bertioga e Guarujá), essa localização garante o custo benefício por estar próximo aos clientes diferente dos concorrentes mapeados que estão em sua maioria localizados na Grande São Paulo, com isso, os custos para atenderem a região de Guarujá e Bertioga são elevados.

3.8 Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC), sigla que traduzida significa Indicadores Balanceados de Desempenho. Trata-se de uma metodologia voltada à gestão estratégica de empresas. Tal metodologia pressupõe que não basta somente gerenciar indicadores financeiros ou econômicos, mas também é necessário monitorar indicadores mercadológicos, de processos internos e aprendizados e crescimento. Desta maneira, é

possível gerenciar a estratégia de forma abrangente. Assim observa-se na tabela 5 o BSC da Seu Chef.

Tabela 5 - Balance Scorecard:

Dimensão	Objetivo	Meta	Indicador
Financeiro	Faturamento Anual	Aumentar o faturamento anual em 10%	% de faturamento anual
Financeiro	Retorno sobre o Investimento (ROI)	Previsão de retorno a médio prazo	% de retorno sobre o capital investido
Clientes	Fidelização	Cliente contratar 2 eventos no período de 6 meses	Frequência de contratação de eventos
Clientes	Venda de Serviços Secundários	Aumentar em 10% a venda de serviços secundários (harmonização de vinhos e aluguel de louças)	% de vendas de serviços secundários
Aprendizagem e Crescimento	Capacitação da Equipe Operacional	Capacitar 100% dos chefs de cozinha e auxiliares de cozinha	Acompanhar os certificados de treinamento
Aprendizagem e Crescimento	Clima Organizacional	Aplicação da pesquisa de Clima Organizacional 2 vezes ao ano e garantir 100% de adesão	Acompanhamento da quantidade de pesquisas e % de adesão
Processos Internos	Satisfação dos Clientes	Ter NPS > 60	Aumento do % de pontuação do NPS
Processos Internos	Redução de Sobra de Ingredientes	Reduzir em 10% o desperdício e a sobra de ingredientes	% de desperdício e sobra de ingredientes

Fonte: Autor, 2021.

As metas da Seu Chef estão propícias a todos os indicadores: Financeiro, Clientes, Processos Internos e Aprendizados. Todos os objetivos estão conectados entre si. Contudo para que a Seu Chef possa atingir os seus objetivos de faturamento anual e de seu retorno de investimento, será necessário focar nas metas de Fidelização e Venda de Serviços Secundários.

Visando as metas relacionadas a dimensão de Clientes, é importante a eficiência e qualidade nos Processos Internos, para isso foram definidas metas como Satisfação dos Clientes e Redução de Sobra de Ingredientes.

Por fim, para garantir que toda a operação esteja em pleno funcionamento e que os serviços prestados atendam os níveis de qualidade é necessário garantir por meio de metas a Capacitação da Equipe Operacional e o Clima Organizacional.

3.9 Análise de diagnóstico da viabilidade estratégica

Por se tratar de um nicho de serviço em expansão, de certa forma há pouca concorrência na prestação do serviço de Personal chef que seja capaz de atender diretamente o público-alvo levando a confiabilidade e qualidade nos produtos alimentícios, no entanto, ao analisar as condições atuais, o projeto tem como foco essencial a entrega do serviço e dos pratos produzidos com a alta qualidade gastronômica, a fim de proporcionar a melhor experiência ao consumidor.

Além disso, observa-se que os hábitos de consumo sofreram algumas alterações nos últimos anos, e ainda mais latente com a pandemia. Os consumidores não buscam somente por refeições, mas também por experiências junto à comodidade, a praticidade e a exclusividade, sem deixar de zelar pela qualidade do serviço e dos produtos.

Dito isso, a proposta da Seu Chef é oferecer o serviço de Personal chef segmentado aos pratos de Frutos do Mar e Pescados e Culinária Japonesa, reforçando a proposta de valor de ser mais próxima aos consumidores e potenciais clientes e se tornar referência na região de atuação. O mercado em Bertioga e Guarujá, praças alvo da Seu Chef não apresentam grande concorrência no serviço e é possível contar com a oferta de fornecedores locais viabilizando a otimização dos custos com matéria-prima, logística e entende-se que a proposta é competitiva e viável.

4 Viabilidade operacional

A seguir observa-se o plano operacional do serviço a ser prestado, descrevendo o fluxograma dos processos, os insumos necessários e capacidade de produção, assim como a logística para operacionalização, custos e a viabilidade do plano.

4.1 Layout ou arranjo físico

A empresa Seu Chef planeja locar um espaço para a suas operações. O espaço deve conter um escritório para trabalho administrativo e reuniões, uma cozinha equipada para o pré-preparo dos alimentos para os eventos, um pequeno estoque com prateleiras para guardar materiais e estocar alimentos não perecíveis. E Por fim, o espaço deve contar com um banheiro para os funcionários. O espaço para a sede do Seu Chef deve contar com pelo menos 03 ou 04 salas com aproximadamente 60 m². O locar para a sede da empresa é Bertioga – SP e não será necessário um espaço com grande fluxo comercial, mas precisa ter fácil acesso e ser próximo ao centro da cidade para conveniência logística. Um layout é sugerido apresentada na figura 4.

Figura 4 – Layout.

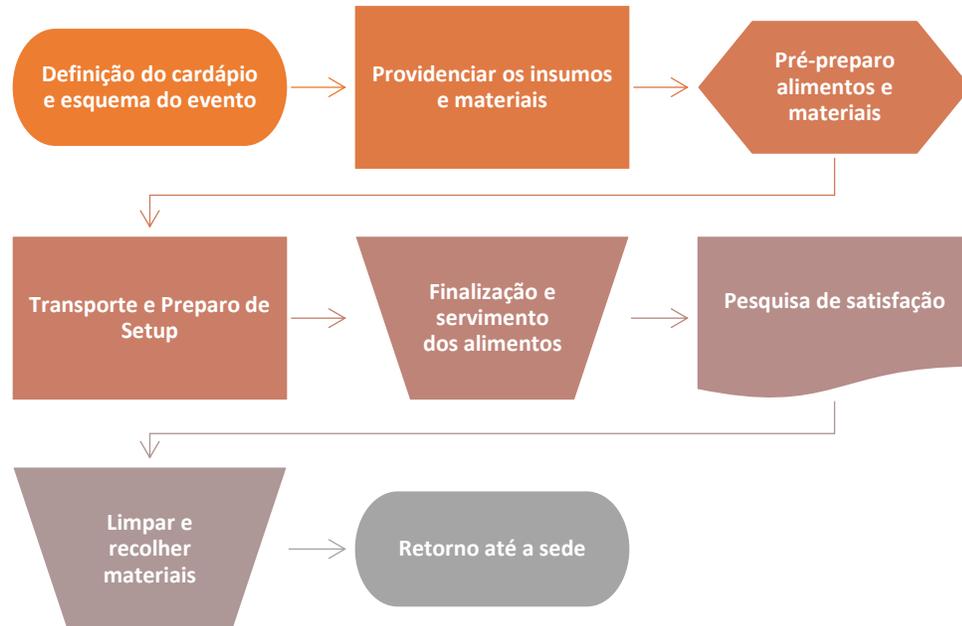


Fonte: Autor, 2021.

4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

O fluxograma descrito na figura 5 descreve as principais etapas operacionais para a realização do serviço.

Figura 5 - Fluxograma do processo operacional da Seu Chef.



Fonte: Autor, 2021.

Definição do cardápio e esquema do evento: Após o contato e atendimento do cliente, o Chef recebe a solicitação do serviço para um orçamento. Nesse momento deve ser definido quais tipos de alimentos serão servidos, quantidade de convidados, local e agendamento da data do evento. Essa etapa deve ocorrer até 02 dias antes do evento ou conforme disponibilidade na agenda de eventos ou de insumos.

Providenciar os insumos e materiais: Com o cardápio e esquema do evento definido, são verificadas a disponibilidade de ingredientes e materiais no estoque da empresa e os itens não disponíveis são solicitados aos fornecedores.

Pré-preparo alimentos e materiais: Na cozinha sede da Seu Chef, os alimentos são separados, caso necessário alguns alimentos devem ser previamente descongelados, cozidos, temperados ou passar por algum tipo de preparo prévios. Então

os alimentos devem ser embalados e preparados para transporte juntamente com os materiais.

Transporte e Preparo de Setup: Juntamente com um colaborador (ajudante de cozinha), os materiais e alimentos são transportados e dispostos no espaço do evento e pré-preparados pelo ajudante de cozinha até o horário do início dos preparos finais e chegada do Chef para a finalização dos alimentos para serem servidos.

Finalização dos Alimentos e servimento: O chef de cozinha se apresenta no evento, e inicia os preparos finais dos alimentos para serem servidos e após a isso, o chef e o ajudante servem os convidados. Nesse momento o chef de cozinha socializa com os convidados, tira dúvidas e fala sobre algumas curiosidades a respeito dos alimentos servidos.

A atuação do chef ocorre apenas nessa etapa e ele deve permanecer 1 hora no local para estar pronto para atender o próximo evento agendado se necessário.

Pesquisa de satisfação: Após os clientes terminarem de se alimentar o ajudante aplica a pesquisa de satisfação aos convidados e anfitriões.

Limpar e recolher materiais: Finalizando o evento, o ajudante de cozinha lava os materiais, limpa a mesa e cozinha, e recolhe os materiais da empresa os organizando para o transporte de retorno a sede.

Retorno até a sede: Concluindo a operação, o ajudante de cozinha é transportado até a sede da Seu chef, onde deve guardas os materiais e assim a operação do evento é finalizada.

4.1.2 Máquinas e equipamentos necessários para produção

Para a produção dos serviços da Seu Chef serão utilizados alguns equipamentos que estão listados na tabela 6.

Tabela 6 – Máquina/Equipamento

Quantidade	Máquina/Equipamento
1	Fogão Industrial 4 bocas
1	Forno Industrial
2	Cubas de pia industrial com torneiras para lavagem
1	Freezer vertical com prateleiras
1	Bancada inox refrigerada
1	Coifa com exaustor
1	Fritadeira pequena 2 cubas
1	Chapa 2 queimadores
2	Prateleiras para estoque
1	Mesa escritório
6	Cadeiras para escritório
1	Computador
1	Telefone
1	Impressora
1	Liquidificador grande
2	Estantes de inox 2,20x40

Fonte: Autor, 2021.

Para Utensílios de cozinha serão utilizados os itens listados na tabela 7.

Tabela 7 – Utensílios de cozinha

Quantidade	Utensílios de cozinha
2	Panelas de arroz
6	Frigideira tipo wok
4	Panelas para fritura por imersão 4 litros
2	Panelas 2 litros para preparo de geleias
6	Massaricos a gás butano
6	Facas sashimi
4	Facas chef 10
2	Imã de facas
8	Esteira de Sushi
4	Moedores de gergelim
6	Tabuas grandes para sushi 60x40
5	Tabuas para cortes médios 40x30
12	Pratos rasos para carpaccio
16	Potes de 5L
8	Potes de 2,5L
8	Colheres de plástico
18	Pegadores de alumínio
8	Raladores de legumes

Fonte: Autor, 2021.

4.1.3 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de serviços

Para definir a capacidade operacional produtiva foram considerados fatores como: O tempo de duração e os períodos disponíveis para a realização dos eventos, a necessidade e disponibilidade de pessoal conforme o planejamento de contratação de mão de obra e o espaço disponível na cozinha Seu Chef. Além disso, algumas outras características do serviço foram levantadas para a análise.

Os eventos terão duração de 3 horas e para flexibilizar a utilização dos recursos e mão de obra dos chefes de cozinha demandados para as operações, foram determinados

períodos pré-definidos para realização dos eventos, sendo eles: Período diurno, Períodos noturno 1 (das 19 às 22 horas) e Período noturno 2 (21 às 0 horas).

A necessidade de mão de obra para cada evento com até 10 pessoas será de 01 assistente de cozinha fixo do início ao fim do evento e 01 Chef de cozinha pelo período de 01 hora. O Chef de cozinha poderá atender até 3 eventos, sendo realizados nos 03 diferentes períodos ofertados (diurno, noturno 1 e noturno 2).

Para essa operação também será necessário a contratação de assistentes de cozinha avulsos (freelancer) quando houver mais de 02 eventos noturnos no mesmo dia ou quando os eventos ultrapassarem 10 convidados (até o limite máximo de pessoas de 20 pessoa por evento). Quanto às restrições de produção da cozinha - considerando os espaços e equipamentos - será possível realizar os pré-preparo de até 04 eventos por período.

Com essas informações, conclui-se que a principal restrição para a capacidade operacional é a mão de obra. Segue tabela 8 com as restrições resumidas:

Tabela 8 – Restrições operacionais.

Restrições	Quantidade
Duração evento	03 horas
Períodos para realização dos eventos	Diurno / Noturno 1 / Noturno 2
Necessidade Auxiliar de cozinha por evento (até 10 convidados)	01 auxiliar de cozinha (Fixo)
Necessidade de Chef de cozinha por evento	1 Chef por 1 hora (atende até 02 ou 03 eventos no dia)
Chefes de Cozinha disponíveis	02 Colaboradores
Auxiliar de Cozinha disponíveis	02 Colaboradores
Necessidade auxiliar de cozinha extra	A partir de 02 eventos noturnos ou em eventos com mais de 02 pessoas
Qtd. Máxima de convidados por evento	20 Pessoas
Capacidade de pré-preparo na cozinha sede	04 eventos por período

Fonte: Autor, 2021.

Com essas informações, foi possível concluir que a principal restrição para a capacidade operacional é a mão de obra, que poderá ser suprida inicialmente com

contratação de freelancers, contratação de temporários na temporada de verão e contratações extras nos próximos anos.

Considerando todas as restrições impostas, a empresa Seu Chef poderá atender até 06 evento por dia, sendo 02 a cada período trabalhando 06 dias por semana conforme detalhado na tabela de capacidade de eventos, na tabela 09.

Tabela 09 – Capacidade de eventos.

Capacidade Eventos	
Noturno 2 (21 a 0 horas)	2
Noturno 1 (19 a 22 horas)	2
Diurno	2
Capacidade total	
Capacidade diária	6
Capacidade semanal	36
Capacidade Mensal	144

Fonte: Autor, 2021.

4.1.4 Principais fornecedores

Maquinários Industriais: Toda parte de equipamentos industriais, como fogão, fornos, cubas industriais, serão comprados na Centermaq, que hoje vendem diversos tipos de maquinários.

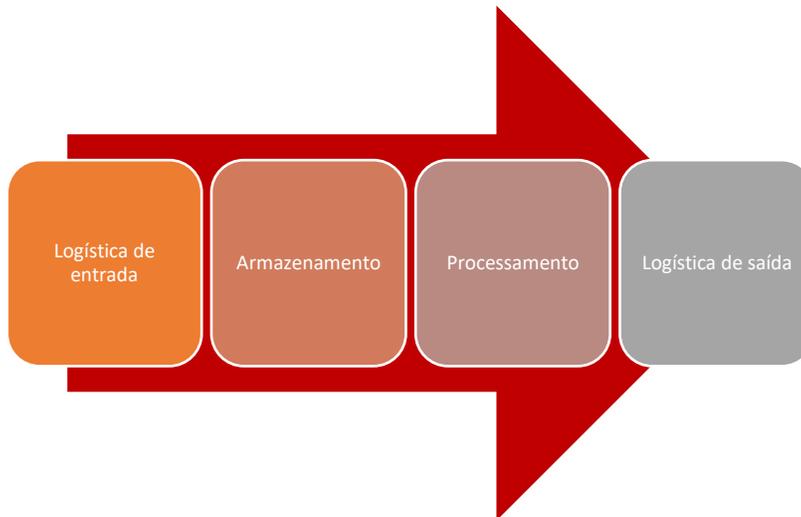
Materiais de escritório: Para adquirir materiais e itens para escritório, conseguimos encontrar bom custo e benefício em sites como Mercado Livre e Amazon, com entregas até no mesmo dia.

Materiais de cozinha: Para a compra de materiais de cozinha, será usado empresas como Multifast, Asia shop, que possuem uma grande variedade de itens com preço competitivo, e prazo de entrega de até 2 dias.

4.1.5 Plano logístico e de distribuição

As principais operações logísticas desse projeto são: logística de entrada, armazenamento, processamento, e logística de saída.

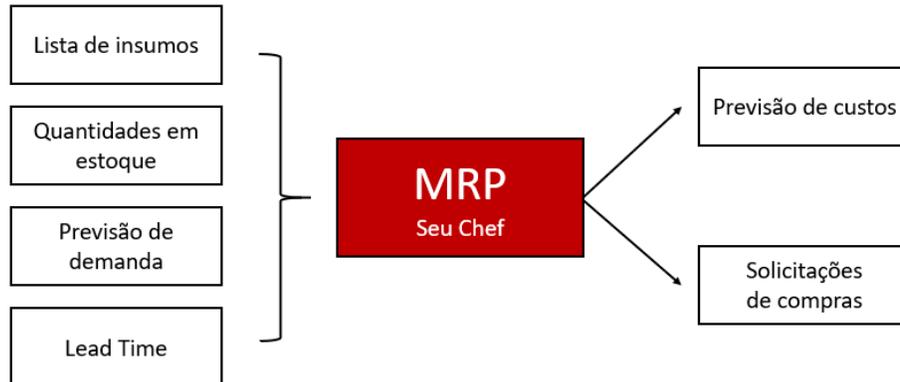
Figura 6 – Etapas logísticas.



Fonte: Autor, 2021.

Logística de entrada: Os insumos deverão ser encomendados considerando o lead time de cada produto e fornecedor, limites máximos e mínimos de estoque e previsão de demanda. Com essas informações será criado o MRP (Material Requirements Planning ou planejamento de necessidade de materiais), conforme imagem figura 7.

Figura 7 - MRP



Fonte: Autor, 2021.

Armazenamento: Deverão ser armazenados apenas ingredientes que compõem os pratos do cardápio de especialidades da Seu Chef, equipamentos, utensílios de cozinha e embalagens.

A Seu Chef planeja trabalhar com estoques de alimentos reduzidos e com curto tempo de armazenagem, já que a maioria dos ingredientes são produtos perecíveis e não podem ser congelados por questão de qualidade. Por esse motivo o planejamento para compras (MRP) deve ser muito bem administrado. Os principais alimentos a serem armazenados são: carnes, hortaliças e laticínios. Quanto aos materiais de cozinha, serão armazenados utensílios e louças para serviço.

Processamento: Nessa etapa logística são realizados diferentes processamentos, como o pré-preparo, embalagem e separação dos alimentos e materiais demandados para cada evento. Esse processamento deve ocorrer no mínimo 06 horas antes do horário marcado para início do serviço.

Logística de saída: A última etapa da operação Seu Chef é a logística de saída, momento que os insumos são transportados até o espaço do evento e posteriormente são recolhidos até a sede.

Para essa operação a Seu Chef irá contar com um veículo próprio e as rotas e horários de transporte dos insumos devem ser programados conforme as diferentes localidades, horários e quantidades de eventos.

Deve se considerar também, que em dia com grandes quantidades de serviços o transporte de insumos deve ocorrer com mais antecedência para que seja possível entregar todos os insumos no tempo adequado. Caso ainda assim venha a ocorrer conflito de horários para utilização do veículo, será necessário buscar transportes alternativos de parceiros.

4.2 Estimativa de gastos

Os preços de todos os equipamentos, maquinários e utensílios estão disponibilizados nas tabelas 10 e 11.

Tabela 10 – Preço Máquinas e Equipamentos.

Quantidade	Máquina/Equipamento	Valor	Fornecedor
1	Fogão Industrial 4 bocas	R\$ 999,00	Centermaq
1	Forno Industrial	R\$ 1.299,00	Loja do Mecânico
2	Cubas de pia industrial com torneiras para lavagem	R\$ 3.074,00	Açorio
1	Freezer vertical com prateleiras	R\$ 1.599,00	Consul
1	Bancada inox refrigerada	R\$ 3.890,00	Centermaq
1	Coifa com exaustor	R\$ 3.586,00	Casas Bahia
1	Fritadeira pequena 2 cubas	R\$ 375,00	Centermaq
1	Chapa 2 queimadores	R\$ 949,00	Centermaq
2	Prateleiras para estoque	R\$ 746,00	Mercado livre
1	Mesa escritório	R\$ 2.800,00	Mercado livre
6	Cadeiras para escritório	R\$ 1.314,00	Casas Bahia
1	Computador	R\$ 2.600,00	Extra
1	Telefone	R\$ 40,00	Amazon
1	Impressora	R\$ 327,00	Americanas
1	Liquidificador grande	R\$ 318,00	Mercado livre
2	Estantes de inox 2,20x40	R\$ 2.900,00	Estação das cozinhas
	TOTAL	R\$ 26.816,00	

Fonte: Autor, 2021.

Tabela 11 – Preço de utensílios de cozinha

Quantidade	Utensílios de cozinha	Valor	Fornecedor
2	Panelas de arroz	R\$ 322,80	Casas Bahia
6	Frigideira tipo wok	R\$ 479,40	Preçolandia
4	Panelas para fritura por imersão 4 litros	R\$ 476,00	Casas Bahia
2	Panelas 2 litros para preparo de geleias	R\$ 480,00	Camicado
6	Massaricos a gás butano	R\$ 474,00	Mercado Livre
6	Facas sashimi	R\$ 1.487,40	NetFacas
4	Facas chef 10	R\$ 239,60	Amazon
2	Imã de facas	R\$ 51,80	Mercado Livre
8	Esteira de Sushi	R\$ 87,20	As ia Shop
4	Moedores de gergelim	R\$ 153,36	Mercado Livre
6	Tabuas grandes para sushi 60x40	R\$ 459,00	Mercado Livre
5	Tabuas para cortes média 40x30	R\$ 239,20	Mercado Livre
12	Pratos rasos para carpaccio	R\$ 220,00	Extra
16	Potes de 5L	R\$ 560,00	Mercado Livre
8	Potes de 2,5L	R\$ 159,00	Mercado Livre
8	Colheres de plástico	R\$ 40,00	Multifast
18	Pegadores de alumínio	R\$ 151,84	Multifast
8	Raladores de legumes	R\$ 84,00	Amazon
4	Descascadores de legumes	R\$ 34,00	Mercado Livre
6	Caixas organizadoras para transporte de produtos	R\$ 150,00	Magazine Luiza
12	Travessas retangular 42cm	R\$ 460,92	Multifast
	TOTAL	R\$ 6.809,52	

Fonte: Autor, 2021.

Para os custos fixos, considerou os itens descritos abaixo na tabela 12.

Tabela 12 – Custos fixos – Mensais/Anuais

Descrição	Fornecedor	Mensal	Anual
Escritório	Prédio comercial	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
Luz	Enel	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Água	Sabesp	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Gás	Ultragaz	R\$ 70,00	R\$ 840,00
Assessoria	Contabilidade X	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00
Maquina cartão	Sumup	R\$ 12,00	R\$ 144,00
Internet e Telefone	Claro	R\$ 129,99	R\$ 1.559,88
Produtos de limpeza	Variados	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00
Veículo	Gasolina	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00
Total		R\$ 4.061,99	R\$ 48.743,88

Fonte: Autor, 2021.

Na tabela 13, será demonstrado o valor do veículo que a empresa irá adquirir.

Tabela 13 - Veículo

Veículo	Ano	Valor
Fiat Fiorino	2011/2012	R\$ 26.000,00

Fonte: Autor, 2021.

4.3 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

Esse projeto buscou uma operação enxuta em um esquema que possibilite uma operação flexível e bem definida para que possa ser replicada para o crescimento escalonável da empresa nos próximos anos.

Dessa forma, os levantamentos realizados nesse plano operacional demonstram a viabilidade do negócio através de uma definição clara das necessidades para a realização do serviço e como é possível atendê-las dentro do padrão proposto, por meio de uma integração logística da estrutura física, mão de obra especializada e fornecimento de insumos.

5 Viabilidade mercadológica

5.1 Plano de Marketing

5.1.1 Produtos e Serviços

A Seu Chef irá oferecer o serviço de Personal Chef com menus especializados em frutos do mar tradicionais e comidas orientais preparados por um Chef de Cozinha na residência ou local de escolha do cliente, além de oferecer vinhos para acompanhar os menus vendidos. Esse serviço poderá ser realizado em qualquer espaço disponibilizado pelo cliente, em especial, nas residências e espaços de eventos de condomínios.

O serviço inclui toda a compra da matéria prima, o transporte, preparo dos alimentos, atendimento de mesa básico (servir e recolher pratos, e vinhos quando incluído no pacote), limpeza dos utensílios de cozinha, louça e mesas. Além disso, o serviço deve contar com uma decoração básica para as mesas.

O evento é iniciado pelo assistente de cozinha designado que realizara os pré-preparo e finaliza o evento com a limpeza, e o chef se apresenta no meio do período do evento para a finalização do prepara dos pratos e para socializar com os convidados.

A estratégia de marketing será focada em 04 principais pratos/menus para serem ofertados, 02 de frutos do mar e 02 menus de comidas orientais e para acompanhamento, foca em 04 tipos de vinhos que harmonizam com o menus Seu Chef. Essas opções estão listadas no modelo de cardápio na figura 8.

Figura 8 – Cardápio especialidades Seu Chef



SUGESTÕES DO SEUCHEF

Churrasco frutos do mar
Polvo, camarões rosa, Lula, Meca, e Ostras grelhados com farofa crocante, batatas, cebola e vinagrete.

Linguini com camarões ao molho alfredo
*Entrada - Carpaccio de polvo
 Principal - Linguini com camarões ao molho alfredo
 Sobremesa - Sorvete artesanal de Camcuci.*

VINHOS

Opções para Harmonização
*Rose - Casal Mendes Rosé 750ml
 Branco - Concha Y Toro Chardonnay 750ml
 Frisante - Lunae Salton Branco 750ml
 Tinto - Montgras Pinot Noir Reserva Tinto*

Degustação sushi Menu Seu Chef
*- Entrada - duplinha uramaki philadelphia, par niguii especial, par de joy, hossomaki salmon, sashimis, dupla niguii flambado + molho de ostra.
 - Principal - tartar salmon, shimeji na manteiga, carpaccios salmon + robalo
 - Sobremesa - dupla joy massaricado geleia de pimenta, hot holl especial, temakis variados, joy de goiabada com cream cheese hot holl banana com cocada cremosa*

Menu degustação sushi
carpaccio de salmão, shimeji na manteiga, sunomono, hossomaki salmão, uramaki philadelphia, joy salmão batido, joy massaricado com geleia de pimenta, niguii flambado com calda de maracuja, niguii salmão fresco e hot holl especial.

Fonte: Autor, 2021.

Além dessas opções também serão ofertados outros menus, com ingredientes disponíveis pelos fornecedores estabelecidos e dentro do custo médio dos pratos em

geral. Ainda assim, o cliente vai ter a opção de criar o seu próprio menu. Mas de toda forma, a Seu Chef sempre buscará ofertar suas especialidades nos menus de enfoque.

Os eventos estão programados para ter uma duração média de 03 horas, com um custo adicional de 20% a hora excedente, conforme contratada pelo cliente.

Esses serviços serão ofertados em diferentes períodos para a possível programação logística de eventos simultâneos conforme a tabela 14.

Tabela 14 - Períodos para realização dos Serviços.

Períodos
Noturno 2 (21 a 0 horas)
Noturno 1 (19 a 22 horas)
Diurno

Fonte: Autor, 2021.

5.1.2 MVP

A Seu Chef irá utilizar a metodologia do Produto Mínimo Viável (MVP) na qual é realizado um conjunto de testes primários com o mínimo de recursos possíveis, mas sem deixar de garantir que solucione o problema para o qual o serviço ou produto foi criado. Essa metodologia é aplicada para validar a viabilidade do negócio.

Com o objetivo de testar a aceitação dos seus pratos e a prestação do seu serviço a Seu Chef irá realizar a abertura de uma conta no Instagram para divulgação do seu cardápio principal e modelo de serviço para comercialização, quando potenciais clientes demonstrarem interesse será enviado um formulário para que seja possível capturar mais detalhes do evento e o mesmo será direcionado para um chef de cozinha. O chef será um profissional autônomo que está mapeado para atuar na Seu Chef. Após fechado e a realizado o evento, será aplicada uma pesquisa de satisfação, o questionário terá como foco a dinâmica da prestação do serviço, os itens do cardápio, sabor e aparência dos pratos e por fim o preço.

Em determinado período do teste será realizado um impulsionamento na conta do Instagram da Seu Chef para que seja possível avaliar o quanto de retorno o investimento

irá trazer. Ao final do período de testes, será possível mensurar à aceitação do público alvo frente aos cardápios da Seu Chef, a dinâmica da prestação do serviço, identificar se os preços que foram estipulados estão alinhados com a percepção do público e medir eficiência na comunicação e divulgação.

5.1.3 Preço

Para a precificação dos serviços do Seu Chef, serão utilizadas 03 estratégias tradicionais do mercado, sendo a precificação baseada na concorrência, no custo do produto e de o desconto por quantidade.

Preço baseado em concorrência: Estão sendo considerados os preços dos concorrentes buscando um valor abaixo mercado (item 3.1). Considerando que essas empresas têm foco em regiões com mercados mais desenvolvidos como São Paulo, diferentemente da região para atuação do Seu Chef. O preço médio encontrado no estudo de concorrentes demonstra um valor médios de R\$ 266,00 reais por pessoa sem considerar taxas de locomoção enquanto a seu Chef, planeja um ticket médio de R\$1.500,00 reais para eventos com 10 convidados, o que representa um valor de R\$150,00 reais por pessoa nesse exemplo. Um valor 46% abaixo do que o valor médio encontrado.

Custo dos insumos: A Seu Chef planeja praticar uma precificação considerando um custo médio variável de 35% para os insumos que compõe os pratos e menus ofertadas. Na tabela 15 está sendo apresentado um exemplo com a composição dos custos de 01 dos pratos carro-chefe do menu proposto.

Ingredientes	Qtd Ingredientes	Preço médio po Kilo	Custo médio
Polvo Inteiro	2 Kg	R\$ 55,00	R\$ 110,00
camarão rosa c/ casca	1,3 Kg	R\$ 195,00	R\$ 253,50
Lula Inteira	0,8 Kg	R\$ 43,00	R\$ 34,40
Meca	3 Kg	R\$ 25,00	R\$ 75,00
Ostras inteiras	5 Kg	R\$ 15,00	R\$ 75,00
Farofa pronta crocante	1 Kg	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Palmito	0,3 Kg	R\$ 80,00	R\$ 24,00
Tomate Carmem	0,4 Kg	R\$ 4,00	R\$ 1,60
Cebola Amarela	0,4 Kg	R\$ 4,00	R\$ 1,60
Salsinha	0,4 Kg	R\$ 1,50	R\$ 0,60
Azeite Virgem	0,07 Kg	R\$ 18,00	R\$ 1,26
Sal Himalaia	0,01 Kg	R\$ 5,00	R\$ 0,05
Limão Taiti	0,3 Kg	R\$ 1,20	R\$ 0,36
Batata Inglesa	1 Kg	R\$ 5,00	R\$ 5,00
Custo médio total			R\$ 592,37

Custo total Insumos	Preço venda	CMV
R\$ 592,37	R\$ 1.700,00	34,8%

Descontos por quantidade: O valor por pessoa é diminuído com o acréscimo de mais pessoa no evento, pois o custo passa a ser diluído.

Ticket médio e estimativa de proporção das vendas: Considerando os 04 carros Chefes definidos para ofertas, na tabela 16 estão especificados os valores dos menus para 10 convidados com a estimativa proporcional de venda de cada um chegando ao resultado de um ticket médio de R\$ 1.500,00 reais.

Tabela 16 - Ticket médio e estimativa de proporção das vendas dos menus.

Principais opções	Valor 10 convidados	Percentual estimado de vendas
--------------------------	----------------------------	--------------------------------------

Churrasco frutos do mar	R\$ 1.700,00	20%
Linguini com camarões	R\$ 1.300,00	15%
Menu degustação sushi Seu Chef	R\$ 1.600,00	20%
Menu degustação sushi simples	R\$ 1.500,00	15%
Outros	R\$ 1.400,00	30%

Ticket Médio Estimado	R\$1.500,00
------------------------------	-------------

Fonte: Autor, 2021.

Em seguida, na tabela 17, também estão listados os principais vinhos ofertados e seus respectivos valores unitários considerando um markup de 40%. Com a média desses valores foi determinado um ticket médio de R\$ 251,97 reais para pacotes com média de 10 convidados considerando 05 garrafas de vinhos.

Tabela 17 - Ticket médio estimado para a venda de vinhos

Vinhos	Custo	Valor venda (Markup 40%)
Vinho Casal Mendes Rosé 750ml	R\$ 36,90	R\$ 51,66
Vinho Concha Y Toro Chardonnay 750ml	R\$ 33,90	R\$ 47,46
Vinho Frisante Lunae Salton Branco 750ml	R\$ 23,28	R\$ 32,59
Vinho Montgras Pinot Noir Reserva Tinto 750ml	R\$ 49,90	R\$ 69,86

Ticket médio Vinhos (10 convidados / 5 garrafas)	R\$ 251,97
---	------------

Fonte: Autor, 2021.

5.1.4 Promoção

Em qualquer estratégia de marketing a marca necessita gerar atração, visibilidade e reconhecimento para a empresa e para ter sucesso, o negócio precisa ser encontrado. Assim, investir em divulgações dos serviços oferecidos será essencial para sejam diretamente encontrados pelos seus potenciais consumidores.

As promoções para a oferta dos serviços da Seu Chefe serão realizadas de forma física e digital, estrategicamente utilizando diferentes canais para alcançar os

consumidores segmentados para o negócio e introduzir e estabelecer a marca Seu Chef no mercado.

Logo

O logo criado para o negócio leva ao fundo uma imagem de um marisco, que é um dos frutos do mar muito apreciado e símbolo na região e deverá compor alguns dos pratos oferecidos. Também foram selecionadas cores e fontes “sóbrias”, mais adequadas ao público de classes sociais mais altas e foi usado vermelho para uma das palavras para remeter à cor da bandeira japonesa além de ser uma das cores usadas para serviços relacionados à alimentação. O logo é apresentado na figura 9.

Figura 9 – Logo



Fonte: Autor, 2021.

Marketing digital

Considerando que atualmente o marketing digital é uma maneira menos custosa e com maior possibilidade de atingimento dos usuários específicos e serão utilizadas essas importantes ferramentas nas divulgações e comunicações da empresa e seus serviços marcando presença nas principais mídia sociais.

Páginas Seu Chef

As ações de divulgações nas redes sociais terão maior enfoque no Instagram, que atualmente é a rede com maior engajamento dos usuários, ainda assim a empresa contará com perfil no Facebook para compartilhamentos, porém com menos publicidade. Além das páginas nas redes sociais, não menos importante, a empresa hospedará um site. Todas essas páginas serão estrategicamente criadas com um design de identificação da marca e terão meio de contato e redirecionamentos entre elas. Além da informação dos contatos telefônicos.

Para a criação de conteúdos alinhados à identificação da marca, serão utilizadas plataformas de criação de conteúdos digitais como a Canva.com, que oferece diversos modelos para montagens de diferentes tipos de conteúdo para compartilhamentos nas mídias sociais baseados na marca e tipo de conteúdo selecionado pelos usuários. Esse tipo de plataforma é uma ferramenta gratuita que irá garantir a simplicidade na criação de conteúdos criativos e uniformes para as divulgações. A seguir estão especificadas as páginas as quais a Seu Chef irá atuar.

Instagram: Segundo a pesquisa da Socialbakers realizada no quarto trimestre de 2019,¹⁹ o Instagram é a rede social que mais se destaca entre as outras redes sociais e vem em crescimento. Assim, esse será o principal meio de comunicação da empresa.

A Seu Chef irá possuir um perfil no Instagram focado na demonstração dos tipos de pratos servidos e eventos realizados pela Seu Chef e na divulgação desses serviços

19

e da marca. Essas divulgações são realizadas por meio das publicações a partir do perfil do Instagram da Seu Chef.

Para o desenvolvimento dos designs dos posts e stories além de criação de calendário para programação dos compartilhamentos no perfil Seu Chef, será usado uma das plataformas gratuitas que apresenta essas funções com milhares de modelos editáveis conforme os padrões visuais da marca. A plataforma selecionada será a Credo (<https://crello.com/pt/signup/>) e o uso dessa ferramenta será essencial para um design profissional dos conteúdos compartilhados.

Para ampliar o alcance dessas publicações do perfil seu chef e alcançar mais clientes, será utilizado a ferramenta de impulsionamento no Instagram, um serviço que leva as publicações a serem exibidas para pessoas que não seguem a página aumentando a visibilidade do serviço oferecido e conseqüentemente as vendas.

Uma grande vantagem dessa ferramenta é a facilidade para a segmentação do público-alvo que pode ser realizado por região, sexo, idade, interesses específicos e outras segmentações simples.

Para estimar os possíveis resultados dessas ações de marketing, foi realizada uma simulação de publicação com impulsionamento no Instagram.

Para essa simulação foi segmentado a região, faixa-etária e principais interesses relacionados ao público-alvo do negócio conforme a figura 10 a seguir.

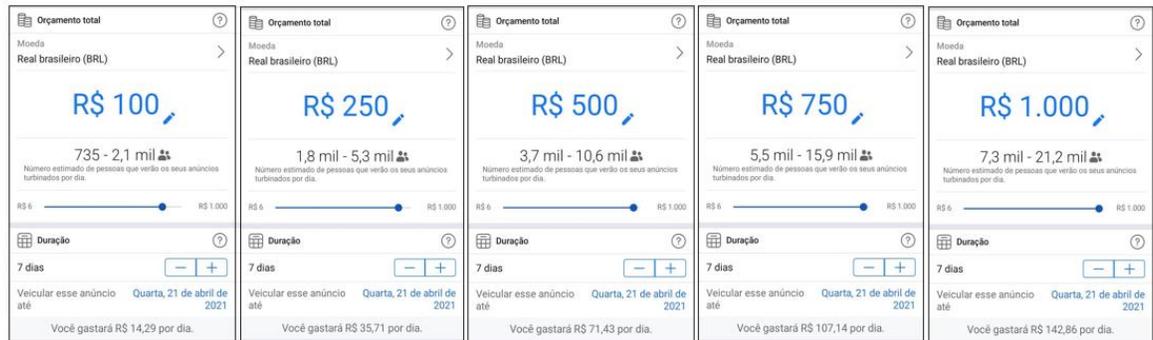
Figura 10 – Simulação de publicação



Fonte: Autor, 2021.

Também foram aplicados diferentes valores de investimento na simulação trazendo uma variação de alcances estimados pela plataforma demonstrada na figura 11 e resumidos na tabela 18.

Figura 11 - Valores de investimento simulado



Fonte: Autor, 2021.

Tabela 18 – Alcance médio por valor investido

		Alcance estimado		
Valor Semana		Alcance Min.	Alcance Máx.	Média
R\$	100,00	735	2100	1418
R\$	250,00	1800	5300	3550
R\$	500,00	3700	10600	7150
R\$	750,00	5500	15900	10700
R\$	1.000,00	7300	21200	14250

Fonte: Autor, 2021.

Para estimar a demanda de serviços geradas a partir das ações de marketing no Instagram, foi projetada uma taxa de conversão de vendas baseada na pesquisa da plataforma de dados BlackInsight, realizada no segundo semestre de 2019, que mostra uma taxa média de 0,29% na conversão de vendas em canais digitais²⁰.

Considerando que a proposta é um negócio novo sem atuais referências para estimativas precisas, será utilizada uma taxa de conversão mais conservadora e 65 % menor que a média geral observada, sendo uma taxa de previsão 0,1% de conversão de vendas inicialmente e é previsto uma diminuição dessa taxa (-0,01% por ano nos

²⁰ Disponível em: <https://tiinside.com.br/27/11/2019/blackinsights-mostra-taxa-media-de-029-na-conversao-de-canais-digital/>. Acessado em 21/04/2021.

primeiros 05 anos projetados), já que as visualizações das publicações passam a atingir pessoas que já visualizaram anúncios anteriores repetidamente.

A partir das médias das simulações de estimativas de alcance das publicações impulsionadas e com essa taxa mensal de conversão de vendas estimada, foi definida a projeção de vendas conforme a quantidade de valor investido demonstrada na tabela 19.

Tabela 19 – Planejamento de investimento e estimativa de conversão de vendas mensal no Instagram

Ano	Investimento		Média	taxa de conversão	Conversão em Vendas
				Média	
2022	R\$	1.000,00	14200	0,10%	14
2023	R\$	2.000,00	28600	0,09%	26
2024	R\$	2.000,00	28600	0,08%	23
2025	R\$	3.000,00	42800	0,07%	30
2026	R\$	3.000,00	42800	0,06%	26

Fonte: Autor, 2021.

Facebook: A página do Facebook irá conter as informações básicas da empresa e os conteúdos serão gerados através do compartilhamento simultâneos dos conteúdos compartilhados no Instagram.

Website: O website da Seu Chef será focado nas na apresentação da empresa e especificações dos serviços prestados e opções de refeições disponíveis, com o direcionamento para os contatos e mídias sociais de preferência do cliente. Entre os conteúdos será apresentado as especialidades disponíveis detalhadamente, com imagens ilustrativas, descrição do conceito do serviço e suas opções, apresentação da equipe etc. O site também irá oferecer uma caixa de “fale conosco” para contato do cliente e orçamentos, com mais uma das opções de canais de comunicação da Seu chef.

Para a criação desse website, foi decidido utilizar a plataforma para criação de site WIX, que permite gratuitamente a criação de sites com designs construídos automaticamente pela plataforma baseados na modalidade de negócio informada, logo e cores da empresa e permite edições dos moldes de forma bastante simples. A plataforma

Wix foi selecionada pela simplicidade e fácil utilização para criação de designs profissionais, pela gratuidade e por considerar que não serão apresentadas muitas informações que necessitem de múltiplas páginas ou funcionalidades mais sofisticadas.

Quanto ao domínio, será registrado com o endereço seuchefgastronomia.com que atualmente está disponível e terá um custo de R\$ 132,40 reais anuais para a hospedagem do site com o provedor HostGator. Na figura 12 é apresentado um exemplo do site da seu Chef.

Figura 12 – Site Seu Chef



Fonte: Autor, 2021.

Divulgações em redes sociais de empresas parceiras: Outra ação que também será realizada é a parceria com empresas com público parecido com o segmentado para o negócio para divulgação mútua entre as empresas, onde a empresa parceira irá realizar divulgação dos seus serviços da Seu Chef e como retorno a Seu Chef também irá realizar divulgações da empresa em suas redes sociais. Dessa fora, será possível um maior alcance da marca sem custos financeiros.

Marketing físico

Embora o as mídias digitais atualmente venham ganhando força no mercado, o meio de divulgações físicas continua sendo importante para alcançar os consumidores. Por isso, nesse projeto, foi planejado ação de propaganda física, um brinde ao cliente com a marca Seu Chef.

Brinde

Com o objetivo de fidelização dos clientes e estabelecimento da marca, a empresa utilizará a estratégia de entrega de um modelo de brinde, irá ser entregue um utensílio de cozinha levando a marca seu chef.

Foi realizado uma pesquisa na empresa QGbrindes para orçamentos de um modelo de pegador de saladas simples com a impressão personalizada do Seu Chef e foi obtido um custo unitário de R\$ 5,34, reais para uma quantidade de 100 unidades. Totalizando um investimento de R\$ 534,00 reais.

Panfletagem

Os panfletos são materiais publicitários que levam informações importantes, de forma simples e direta. Serão realizadas entrega de panfletos em datas e locais estratégicos como Riviera de São Lourenço e na região da praia de Pernambuco, locais com concentrações do público que a Seu Chef irá buscar alcançar.

Para esse tipo de ação, será necessário um designer para a criação dos panfletos, uma gráfica para impressão e agentes para a distribuição. Para esses serviços realizaram-se alguns orçamentos conforme a tabela 20.

Tabela 20 – Orçamento Panfletos

	Fornecedor	Custo	Recurso
Design	Design Ousado	R\$ 147,00	1 Criação
Impressão	360 Imprimir	R\$ 212,00	4000 Panfletos
Agente	Agente selecionado	R\$ 85,00	1 agente + refeição / 6h - dia

Fonte: Autor, 2021.

O planejamento e estimativa do retorno da divulgação via panfletagem foi calculada na tabela 21 considerando uma taxa de conversão de 0.1%. Essa taxa de conversão foi baseada na taxa média de conversão encontradas por pesquisas realizada por 08 agencias de marketing que atendem a restaurantes em São Paulo²¹, que foi de 1%. Porém para o cálculo dessa estimativa definimos uma taxa de retorno menor já que a pesquisa foi realizada com base no serviço de restaurante que tem um consumo mais frequente. A taxa estimada é de 0,1% com diminuição progressiva de 0,01% ao ano.

Tabela 21 – Estimativa mensal de investimento e retorno da divulgação por panfletagem

Ano	Investimento	Qtd Panfletos	Conversão de vendas	Conversão
2022	R\$ 212,00	4000	0,10%	4
2023	R\$ 318,00	6000	0,09%	5
2024	R\$ 318,00	6000	0,08%	5
2025	R\$ 424,00	8000	0,07%	6
2026	R\$ 530,00	10000	0,06%	6

Fonte: Autor, 2021.

Marketing de indicação (Boca-a-boca)

O marketing boca-a-boca ou de indicação deve ser considerado como um dos mais importantes meios de alcançar mais clientes, pois essa é uma das maneiras mais efetivas de divulgação da marca. Conforme pesquisa do instituto Nielsen, 92% dos consumidores ao redor do mundo afirmam que confiam totalmente na indicação de um amigo ou familiar, acima de qualquer outra forma de propaganda²².

²¹ Disponível em: <https://blog.deliverydireto.com.br/qual-taxa-de-conversao-de-divulgacao-com-panfletos-para-restaurantes/>. (Acessado em: 24/04/2021)

²² Disponível em: <https://buzzlead.com.br/39-estatisticas-marketing-boca-a-boca/> (Acessado em: 24/04/2021)

As indicações ocorrem a partir de uma ótima experiência do consumidor do serviço, 58% dos consumidores compartilham experiências boas que tem, além de pedir a opinião de amigos e familiares quando estão falando sobre marcas nas redes sociais²³

Assim, para manter uma taxa de indicação que traga uma maior demanda para a Seu chef, os índices de satisfação do cliente serão monitorados pela pesquisa de satisfação e pelo NPS que deverão ser mantidos em níveis satisfatórios.

Outro dado importante sobre esse tipo de divulgação é que 20% a 50% das compras são o resultado de uma recomendação de boca a boca²⁴.

5.1.5 Posicionamento da marca

A empresa utiliza a forma de estratégia de diferenciação, oferecendo um serviço único para seus clientes.

Os produtos serão de alta qualidade e preparado de forma sofisticada com profissionais da gastronomia. Os produtos utilizados para preparo serão sempre selecionados pela equipe para garantir um preparo de qualidade nos pratos.

Os serviços serão comercializados a partir do contato do cliente através dos canais de comunicação utilizados e divulgados pelo pela Seu Chef, como as mensagens nas redes sociais, WhatsApp, telefone e e-mail.

A partir do contato com o cliente, O Chef deve realizar um orçamento para o evento solicitado pelo cliente, sempre buscando vender as opções de especialidades do Chef já definidas e com maior taxa de retorno e ofereceremos as os serviços secundários. Após a essa fase, será realizado a agendamento para o evento. Por fim, realizaremos um serviço de pós-venda aplicando de uma pesquisa de satisfação para cada evento.

²³ Disponível em: <https://buzzlead.com.br/marketing-boca-boca/> (Acessado em 24/04/2021)

²⁴ Disponível em: <https://buzzlead.com.br/marketing-boca-boca/> (Acessado em 24/04/2021)

5.2 Previsão e mensuração da demanda

5.2.1 Demanda corrente e futura

As projeções de demanda de compra dos serviços Seu Chef serão baseadas nos resultados em vendas projetados para as ações de marketing no Instagram e nas panfletagens. Na soma das demandas dessas duas ações será adicionado mais 30% desse valor levando em consideração o percentual de vendas a serem gerados pelas indicações dos clientes (boca-a-boca).

Com esse resultado, ainda foi adicionado as estimativas de demandas geradas a partir do crescimento de carteira de clientes ao longo dos anos e a taxa de recompra conforme a tabela 22, indicando as fontes e estimativas de demanda mensais nos próximos 05 anos sem considerar as variações sazonais.

Tabela 22 – Fontes e quantidade de demandas mensais por ano

	2022	2023	2024	2025	2026
Instagram	14	26	23	30	26
Panfletagem	4	6	6	8	10
Boca-a-Boca	30%	30%	30%	30%	30%
Subtotal 1	23	42	38	49	47
crescimento de clientes	0	5%	10%	15%	20%
Adicional Cresc. Clientes	0	1	4	6	10
Subtotal 2	23	43	42	55	57
Taxa recompra anual	10%	10%	10%	10%	10%
Total demanda Anual estimada	26	47	46	61	62

Fonte: Autor, 2021

Por fim, para concluir o cálculo da demanda é necessário levar em consideração a variação de demanda na região de atendimento da seu Chef. Essas variações ocorrem por serem cidades litorâneas e turísticas, apresentando um grande aumento na movimentação de pessoas nos períodos de férias escolares, verão e períodos de

confraternização como o mês de dezembro. Na tabela 23 são apresentados os percentuais de acréscimos de demanda adicionados as previsões de demanda anual estimada na tabela 22, chegando à previsão de demanda definitiva conforme a tabela 24.

Tabela 23 – Variação mensal média de demanda

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Variação Sazonal	50%	30%	20%	0%	0%	0%	30%	0%	0%	0%	0%	40%

Fonte: Autor, 2021.

Tabela 24 – Estimativa de demanda anual por mês

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
2022	39	33	31	26	26	26	33	26	26	26	26	36
2023	71	61	56	47	47	47	61	47	47	47	47	66
2024	69	60	55	46	46	46	60	46	46	46	46	64
2025	91	79	73	61	61	61	79	61	61	61	61	85
2026	94	81	75	62	62	62	81	62	62	62	62	87

Fonte: Autor, 2021.

5.2.2 Market Share

No mercado de Personal chef nos Estados Unidos, na qual está consolidado, a pandemia acelerou o volume de serviços que já estava e em expansão, como na matéria da CNBC²⁵. Com as pessoas sem poder sair de casa, o consumo dentro da residência

²⁵ Disponível em <https://www.cnbc.com/2020/10/07/coronavirus-new-demand-for-personal-chefs-as-restaurant-industry-lags.html> Acessado em 01/04/2021

³ Disponível em <http://www.qualviagem.com.br/4-restaurantes-de-alta-gastronomia-em-sao-sebastiao/> Acessado em 01/04/2021

aumentou, tanto pelas entregas dos restaurantes, cozinhando em casa ou pelo trabalho profissional de um chef.

No Brasil, apesar das dificuldades de manter um próprio negócio, têm alguns bons exemplos de concorrentes, que foram citados no trabalho, tem uma estrutura boa para atender seu público.

Encontra-se na região proposta pela Seu Chef, uma gama de bons restaurantes, todos com a especialidade em frutos do mar, como por exemplo³:

Manadá: restaurante tradicional de Cambury, que cresceu e ganhou prestígio com pratos sofisticados com destaque para os frutos do mar e receitas com ingredientes brasileiros e caiçaras.

Ogan: Além de peixes e frutos do mar, há opções de carnes e massas. Com uma boa carta de vinhos e drinques. Também localizado em Cambury.

YYE: Instalado no luxuoso hotel Nau Royal, em Cambury, o YYE (palavra que significa “mar” em tupi) tem seu cardápio assinado pelos chefs Morena Leite, do Capim Santo, e Artur Dornelles. Os pratos prestigiam ingredientes de várias partes do Brasil, tanto do mar quanto da terra, com frutos do mar, peixes, carnes, massas e risotos.

Conforme citado, a gastronomia na região está aquecida para os restaurantes convencionais, que o cliente vai até eles e tem a experiência de um prato preparado pelo profissional. Porém, a falta de Personal chef na região, e ainda com a incerteza do futuro por conta da pandemia, poderá abrir espaço para um mercado que vem ganhando espaço com o decorrer do tempo e impulsionado pela pandemia.

Como não há informação da fatia do mercado de Personal chef na região que será alvo do Seu Chef, não terá a informação no trabalho. Destaca-se alguns restaurantes que estão consolidados na região alvo.

5.3 Estimativa de Gastos

5.3.1 Orçamento Marketing

O orçamento de marketing será composto pelos custos de ações de publicidades em maior parte com o Instagram, seguido pelos custos de panfletagem e disponibilização de brindes. Além dos custos de hosting do site da empresa conforme descritos na tabela 25.

Tabela 25 – Orçamento de Marketing

Ação	ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4		ANO 5	
	Mensal	Anual								
Instagram	1.000	12.000	2.000	24.000	2.000	24.000	3.000	36.000	3.000	36.000
Panfleto	297	3.564	446	5.346	446	5.346	594	7.128	743	8.910
Brinde	80	960	120	1.440	120	1.440	160	1.920	160	1.920
Site	132	1.589	132	1.589	132	1.589	132	1.589	132	1.589
Total	1.509	18.113	2.698	32.375	2.698	32.375	3.886	46.637	4.035	48.419

Fonte: Autor, 2021.

Outra ação que também será realizada é a parceria com empresas com público parecido com o segmentado para o negócio para divulgação mútua entre as empresas. A empresa parceira irá realizar divulgação dos seus serviços do Seu Chef e como retorno também irá realizar divulgações da empresa em suas redes sociais. Dessa fora, será possível um maior alcance da marca sem custos financeiros

5.4 Análise e diagnósticos da viabilidade mercadológica

Como já apontado no trabalho, o mercado gastronômico está crescendo no Brasil, e encontra-se uma oportunidade no mercado de Personal chef, visto que, ainda falta pessoas especializadas para realizar o serviço.

Outro fator que impulsiona esse mercado que vem ganhando notoriedade nos últimos anos foi a contribuição de programas de tv com chefs renomados, reality shows, que reforçam a tendência da população Brasileira que vem buscando cada vez mais por

produtos mais sofisticados, principalmente no estado de São Paulo, que é o maior consumidor desses serviços, acompanhando a tendência global de aumento por procura por produtos e serviços customizados e exclusivos.

6 Viabilidade do capital humano

6.1 Projeção de Colaboradores

No início da operação, a Seu Chef contará com uma estrutura de pessoal enxuta, visando a otimização dos custos iniciais com a introdução da marca.

6.1.1 Atividades

De acordo com o fluxograma dos processos operacionais, abaixo estão descritas as atividades necessárias para o funcionamento da Seu Chef de acordo com os cargos:

Chef de Cozinha: Será responsável pela criação dos cardápios da Seu Chef junto ao Gerente Operacional, criação dos pratos principais de cada cardápio, se encarrega pela apresentação estética dos pratos, elaboração das fichas técnicas dos pratos principais que contem a detalhadamente a descrição do prato junto ao Gerente Operacional, coordenação da equipe de auxiliares durante a realização dos eventos, supervisão das boas práticas de higiene e segurança e responsável pela apresentação gastronômica durante o evento para o cliente dos pratos principais da Seu Chef.

Auxiliar de cozinha: Os auxiliares serão designados pela a organização da cozinha sede da Seu Chef e pelo local do evento, separação e limpeza dos alimentos e utensílios que serão utilizados no evento, de acordo com a ficha técnica e/ou orientação do chef de cozinha o auxiliar deverá atuar no pré-preparo dos alimentos, como: descascar, cortar, ralar, cozinhar, temperar determinado alimento, entre outras ações no manejo dos alimentos, apoio ao chef de cozinha para finalização dos pratos principais durante o evento, aplicação da pesquisa de satisfação no local do evento, responsável pelo recolhimento dos equipamentos e utensílios da Seu Chef e por garantir a higienização do local junto a finalização do evento, controle de estoque dos alimentos ordenando-os pela data de validade.

Sócio Gerente Operacional: Se encarrega do gerenciamento da equipe de cozinha (chef de cozinha e auxiliar de cozinha), responsável pelo desenvolvimento das

competências técnicas do Chef de Cozinha, responsável pela criação de cardápios e pratos principais junto ao Chef de Cozinha, pela apresentação estética dos pratos, elaboração das fichas técnicas dos pratos principais que contem detalhadamente a descrição do prato junto ao Chef de Cozinha, estará à frente das tendências e novidades do mercado gastronômico para desenvolvimento dos cardápios e da equipe, organização da agenda de eventos e escala da equipe, estará à frente dos eventos gastronômicos representando a Seu Chef, acompanhamento da pesquisa de satisfação dos eventos/clientes, responsável por analisar resultados e extrair insights a partir dos dados extraídos na pesquisa de satisfação.

Sócio Gerente Geral: Será responsável pelo alinhamento estratégico da Seu Chef e por garantir o desdobramento das estratégias e diretrizes ao gerente operacional. Estará à frente do planejamento orçamentário para Marketing, Recursos Humanos e Comercial. Se encarrega do planejamento de comunicação, preparação do cronograma e divulgações em redes sociais. O mesmo será responsável pelo desenvolvimento de projetos estratégicos, envio de briefing para consultorias para direcionamento dos projetos de comunicação e marketing.

Responsável pela compra de insumos e materiais de apoio, responsável pela área financeira (pagamento, cobrança, recebimentos), suporte ao gerente operacional nas demandas e processos de administração de pessoal/recursos humanos.

6.1.2 Organograma

Figura 13 – Organograma



Fonte: Autor, 2021.

6.1.3 Headcount

Tendo como foco a redução dos custos e por atender eventos com capacidade de 20 pessoas o headcount inicial da Seu Chef, conterà poucos membros para a realização. O sócio gerente geral irá possuir 51% do capital e o gerente operacional irá possuir 49% do capital. A tabela 26 retratará os cargos atribuídos para cada um dos sócios gerentes e quantidade de headcount.

Tabela 26 – Headcount

Cargo	Headcount
Gerente Geral	Sócio 1
Gerente Operacional	Sócio 2
Auxiliar de Cozinha	2 Funcionários
Chef de Cozinha	1 Funcionários

Fonte: Autor, 2021.

6.1.4 Competências

Para que cada responsabilidade seja atendida da melhor forma possível, é essencial que os funcionários tenham as habilidades e as competências técnicas necessárias para atingir os objetivos proposto pela área em questão. Assim demonstradas abaixo.

Gerente Geral: Esse profissional deverá possuir ensino superior completo em Administração de Empresas, Marketing, Economia ou áreas correlatas. É fundamental que ele possua experiência na área gastronômica. Será necessário o domínio da ferramenta Excel para gestão dos indicadores de negócio, projetos e pessoas.

É imprescindível expertise para resolução de problemas, desenvolvimento de projetos, comunicação assertiva e conhecimento de indicadores financeiros e orçamentários.

Gerente Operacional: Esse profissional deverá possuir ensino superior completo em Administração, Marketing, Economia, Ciências Contábeis ou áreas correlatas. Será necessário o domínio da ferramenta Excel para gestão dos indicadores na gestão de desempenho da equipe e dos eventos. É fundamental que ele possua experiência na área de gastronomia. É primordial expertise para resolução de problemas, comunicação assertiva, foco na experiência do cliente, organização e agilidade.

Especialização na área de Culinária Japonesa ou de Frutos do Mar e Pescados será um diferencial importante.

Chef de Cozinha: Esse profissional deverá possuir ensino superior completo em Gastronomia ou algum curso profissionalizante ou de alguma norma regulamentadora na área da gastronomia. É fundamental que ele possua experiência anterior na função e conhecimentos em práticas de fabricação e higienização de alimentos, instalações e descarte correto de resíduos alimentares. Será necessário o conhecimento no segmento de Frutos do Mar e Pescados e Culinária Japonesa. É importante que ele possua disponibilidade para realizar viagens a trabalho. É imprescindível expertise para foco na experiência do cliente, comunicação assertiva, organização, agilidade e flexibilidade.

Experiência com gestão de equipes e desenvolvimentos de cardápios será um diferencial importante.

Auxiliar de Cozinha: Esse profissional deverá possuir o ensino médio completo e caso possua algum curso profissionalizante será um diferencial. É fundamental que ele possua experiência na função e conhecimento em práticas de fabricação e higienização dos alimentos, instalações e descarte correto de resíduos alimentares. Deverá ter conhecimento no modelo de estoque PEPS (primeiro que entra, primeiro que sai) para maior controle do vencimento dos alimentos. É importante que ele possua disponibilidade para realizar viagens a trabalho. É imprescindível expertise para foco na experiência do cliente, comunicação assertiva, organização, agilidade e flexibilidade.

Conhecimento ou especialização na área da Culinária Japonesa ou de Frutos do Mar e Pescados será um diferencial importante.

6.2 Plano de gestão de pessoas

O plano de gestão da Seu Chef engloba todas as estratégias necessárias direcionando cada departamento a fim de cumprir da melhor forma as ações aplicadas nos processos da empresa. O treinamento, o desenvolvimento dos funcionários e os benefícios aplicados pela empresa são essenciais para o seu direcionamento.

6.2.1 Remuneração

Ao iniciar o projeto a Seu Chef contará com uma remuneração enxuta, porém justa para cada funcionário e de cada departamento, pois a operação terá um quadro de funcionários reduzido.

Os sócios que irão assumir a posição de gerente terão uma remuneração fixa em regime de pró-labore de R\$3.500 mensais, que será ajustado de acordo com a projeção de crescimento de vendas, assim esse valor será revisto anualmente. Em relação aos lucros, serão distribuídos anualmente aos sócios.

Para os cargos efetivos, de acordo com a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) usou-se o salário-mínimo permitido para cada função, como diretriz nesse primeiro momento, assim como a análise das faixas salariais praticadas pelo mercado, para que as práticas estejam alinhadas e competitivas. Para comparação foram utilizados

os sites como Glassdor, Vagas.com e Salário, conforme a tabela 27. O Auxiliar de Cozinha receberá uma remuneração de R\$1.600,00 e o benefício de Vale Transporte conforme a legislação (Lei 7.418/1985). Em relação ao Chef de Cozinha a remuneração será de R\$3.200,00 e o mesmo será elegível ao benefício de Vale Transporte ou reembolso de quilometragem.

Tabela 27 – Remuneração dos funcionários

Fontes	Cargo	Faixa Salárial
Glassdoor	Chef de Cozinha	R\$2.000 - R\$8.000
Vagas.com	Chef de Cozinha Executivo	R\$3.311 - R\$5.577
Salário	Chef de Cozinha	R\$1.800 - R\$4.700
Glassdoor	Auxiliar de Cozinha	R\$1.000 - R\$2.000
Vagas.com	Auxiliar de Cozinha	R\$1.106 - R\$1.368
Salário	Auxiliar de Cozinha	R\$1.197 - R\$1.258

Fonte: Autor, 2021.

Os custos que a empresa Seu Chef terá para remunerar em seu primeiro ano o profissional que atuará no cargo de auxiliar de cozinha, será mostrado na tabela 28. Note que serão pagos todos os benefícios na função considerando o salário bruto do empregado e o vale transporte, no qual serão considerados 6% que serão descontados do funcionário. Tendo em vista os cálculos do FGTS a Seu Chef pagará ao governo o valor de 8% seguindo a lei, assim a empresa disponibilizará férias de acordo com as horas trabalhadas.

Tabela 28 - Auxiliar de cozinha

Encargos	Custo
FGTS (8%)	R\$128,00
INSS (9%)	R\$144,00
Vale transporte (R\$8,80/dia)	R\$264,00
Desconto vale transporte (6%)	-R\$96,00
Provisão Férias	R\$177,77
Total Encargos	R\$617,77

Fonte: Autor, 2021.

Na tabela 29, mostram-se os custos do profissional que irá exercer a função de chef de cozinha com base nos mesmos padrões de encargos da tabela 25.

Tabela 29 – Chef de Cozinha

Encargos	Custo
FGTS (8%)	R\$256,00
INSS (12%)	R\$384,00
Vale transporte (R\$8,80/dia)	R\$264,00
Desconto vale transporte (6%)	-R\$192,00
Provisão Férias	R\$355,56
Total Encargos	R\$1.067,56

Fonte: Autor, 2021.

Com base em todos os valores, na tabela 30 serão mostradas as projeções dos colaboradores em seu primeiro ano no mercado.

Tabela 30 - 1º ano de projeção

Cargos	Headcount	Salários	Encargos	Salários + Encargos
Sócio Gerente Geral	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Sócio Gerente Operacional	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Chef de Cozinha	1	R\$3.200,00	R\$1.067,56	R\$4.267,56
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Total	5	R\$13.400,00	R\$2.303,10	R\$15.703,10

Fonte: Autor, 2021.

Com a análise feita da tabela 30, conclui-se que a empresa terá um gasto com a remuneração dos funcionários no valor de R\$15.703,10, contendo 5 headcount dando o suporte necessário ao iniciar no primeiro ano.

Está representada na tabela 31, a projeção dos colaboradores no segundo ano da empresa, dos salários e dos encargos que afetara com essa conversão, assim serão demonstrados os reajustes de funcionários nas seguintes projeções anuais.

Tabela 31 - 2º ano de projeção

Cargos	Headcount	Salários	Encargos	Salários+Encargos
Sócio Gerente Geral	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Sócio Gerente Operacional	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Chef de Cozinha	1	R\$3.200,00	R\$1.067,56	R\$4.267,56
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Total	6	R\$15.000,00	R\$2.920,87	R\$17.920,87

Fonte: Autor, 2021

Nota-se com a análise do segundo ano um crescimento de pedidos no que resulta o aumento de um funcionário operando na área de auxiliar de cozinha. Assim com esse acréscimo na folha de pagamento no segundo ano no valor de R\$17.920,87 no mês. Na tabela 32, será mostrada a projeção dos colaboradores em seu terceiro ano de introduzido no mercado.

Tabela 32 - 3º ano de projeção

Cargos	Headcount	Salários	Encargos	Salários + Encargos
Sócio Gerente Geral	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Sócio Gerente Operacional	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Chef de Cozinha	1	R\$3.200,00	R\$1.067,56	R\$4.267,56
Chef de Cozinha	1	R\$3.200,00	R\$1.067,56	R\$4.267,56
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.600,00	R\$617,77	R\$2.217,77
Total	7	R\$18.200,00	R\$3.988,43	R\$22.188,43

Fonte: Autor, 2021.

É notável que a partir do terceiro ano de projeção da Seu Chef, haverá um outro aumento na demanda de pedidos no que resultará no aumento de funcionário, com isso será introduzido mais um chef para uma assistência nos preparos dos alimentos. Assim com esse acréscimo na folha de pagamento no respectivo ano no valor de R\$22.188,43

no mês²⁶. Contudo a empresa manteve estável os valores dos salários desses 3 anos de projeção, porém obteve novos contratantes para o serviço da Seu Chef.

Na tabela 33, será retratada a projeção dos colaboradores para o quarto ano da Seu Chef.

Tabela 33 - 4º ano de projeção

Cargos	Headcount	Salários	Encargos	Salários + Encargos
Sócio Gerente Geral	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Sócio Gerente Operacional	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Chef de Cozinha	1	R\$3.424,00	R\$1.192,28	R\$4.616,28
Chef de Cozinha	1	R\$3.424,00	R\$1.192,28	R\$4.616,28
Chef de Cozinha	1	R\$3.424,00	R\$1.192,28	R\$4.616,28
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.680,00	R\$635,47	R\$2.315,47
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.680,00	R\$635,47	R\$2.315,47
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.680,00	R\$635,47	R\$2.315,47
Total	8	R\$22.312,00	R\$5.483,25	R\$27.795,25

Fonte: Autor, 2021.

Para o quarto ano, a empresa contará com mais um chef de cozinha, pois terá um aumento considerável na demanda de eventos, na qual será necessário o aumento de mais um funcionário na divisão de cada evento por dia, o que resulta um total de 8 headcount para o quarto ano. A empresa disponibilizará um aumento nos salários de cada funcionário partindo de um porcentual dado pela mesma de 5% para os auxiliares e 7% para os chefs, desta forma tendo o acréscimo na folha de pagamento no respectivo ano no valor de R\$27.795,25 no mês, dessa forma gerando esse aumento devido ao crescimento da demanda da empresa.

²⁶ Disponível em <https://dissidio.com.br/salario/cozinheiro-de-restaurante/#:-:text=O%20reajuste%20salarial%202021%20para,dos%20trabalhadores%20no%20cargo%20de> Acessado em 30/03/2021

Na tabela 34, será retratada a projeção dos colaboradores para o quinto ano da Seu Chef.

Tabela 34 - 5º ano de projeção

Cargos	Headcount	Salários	Encargos	Salários + Encargos
Sócio Gerente Geral	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Sócio Gerente Operacional	1	R\$3.500,00	-	R\$3.500,00
Chef de Cozinha	1	R\$3.663,68	R\$1.227,27	R\$4.890,95
Chef de Cozinha	1	R\$3.663,68	R\$1.227,27	R\$4.890,95
Chef de Cozinha	1	R\$3.663,68	R\$1.227,27	R\$4.890,95
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.764,00	R\$654,04	R\$2.418,04
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.764,00	R\$654,04	R\$2.418,04
Auxiliar de Cozinha	1	R\$1.764,00	R\$654,04	R\$2.418,04
Total	8	R\$23.283,04	R\$5.643,93	R\$28.926,97

Fonte: Autor, 2021.

A partir da última projeção da Seu Chef a empresa manterá o aumento dos salários de 5% dos auxiliares e dos 7% dos chefs, assim com esse acréscimo na folha de pagamento no respectivo ano no valor de R\$28.926,97 no mês. Contudo a empresa manterá estável a partir desse ano na contratação de novos funcionários, pois terá a efetivação no decorrer do período, tendo em vista futura o recrutamento de estagiários.

6.2.2 Treinamento e Desenvolvimento

A Seu Chef acredita que o pilar de treinamento e desenvolvimento é de extrema importância para as empresas como um todo, pois auxiliam na retenção de talentos, aumentam a qualidade do trabalho desempenhado, aumentam a produtividade, apoia na entrega do nível de serviço esperado e no melhor atendimento e experiência ao cliente.

No primeiro momento, as demandas de treinamento e desenvolvimento serão desenvolvidas internamente devido ao quadro de funcionários e ao orçamento enxuto.

Com isso, a operacionalização dessas demandas será realizada pelo Sócio Gerente Administrativo.

Assim que o colaborador for contratado o mesmo passará por treinamentos institucionais, para que possa ser integrada a Seu Chef. De modo a conhecer a cultura da empresa, a missão, visão, os valores, o funcionamento do serviço, os objetivos, as regras de segurança e o seu papel.

Em seguida, o colaborador passará por um treinamento com a área especialista, que será conduzido pelo Sócio Gerente Operacional. O objetivo desse treinamento é esclarecer o papel de cada colaborador, a operação dos eventos da Seu Chef e reforçar os cuidados técnicos e de higiene com os equipamentos e utensílios da cozinha sede.

Além disso, serão divulgadas plataformas de treinamentos e palestras online e gratuitas, com temas relacionados a sua área dentro da empresa e temas de desenvolvimento individual, para incentivar o protagonismo e performance corporativa.

6.2.3 Segurança do trabalho

É essencial que a Seu Chef tenha todos os equipamentos necessários para a segurança dos funcionários para não ocorrer nenhum risco no ambiente de trabalho, assim será solicitado uma nota de vistoria da vigilância sanitária, pois por se tratar de um ambiente de alimentação se torna primordial a obtenção do laudo. A empresa disponibilizara a seus funcionários o Manual de Boas Práticas²⁷, na qual terá as informações dos procedimentos que incluem a higienização dos utensílios, estoque e equipamentos dado ao funcionário, no preparo das refeições, manuseio de descarte de resíduos, o controle da rede hidráulica e os requisitos higiênico-sanitários.

A Seu Chef também providenciara ferramentas de segurança para o profissional em todo o ambiente de trabalho orçara com aventais, toucas higiênicas, calçados de segurança, luvas látex, luvas de malha de aço, luvas térmicas, luvas de segurança, alerta

²⁷ Disponível em <http://www.educacao.sp.gov.br/cise/wp-content/uploads/2014/11/Manual-Boas-Praticas-SEE-2010.pdf>

Acessado em 27/03/2021

e sinalização, equipamento de extensão, alarme de incêndio e kit primeiros socorros a empresa terá um orçamento anual, como demonstrando na tabela 35 abaixo.

Tabela 35 – Segurança de trabalho

Categoria	Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Segurança do trabalho	Laudo vigilância sanitária	R\$100,00	-	-	-	-
Segurança do trabalho	Equipamentos pessoais	R\$1.136,59	R\$1.388,61	R\$1.640,63	R\$1.892,65	R\$1.892,65
Segurança do trabalho	Equipamentos do ambiente	R\$3.000,00	-	-	-	-
Total		R\$4.236,59	R\$1.388,61	R\$1.640,63	R\$1.892,65	R\$1.892,65

Fonte: Autor, 2021.

6.3 Estimativa de gastos

Com base na tabela 36, será apresentada a estimativa de gastos para os seguintes três anos do andamento da empresa, na qual serão somados todos os custos dos anos, assim contendo o valor de salários e de segurança no trabalho.

Tabela 36 – Estimativas de gastos

Seu Chef	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Salários	R\$15.703,10	R\$17.920,87	R\$22.188,43	R\$27.795,25	R\$28.926,97
Segurança do trabalho	R\$4.236,59	R\$1.388,61	R\$1.640,63	R\$1.892,65	R\$1.892,65

		R\$18.225,7	R\$21.686,91	R\$29.687,90	R\$30.819,62
Total	R\$19.197,56	2			

Fonte: Autor, 2021.

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

De acordo com o demonstrado neste capítulo, o capital humano da Seu Chef de início será reduzido conforme os gastos que terá em seu primeiro ano, porém o que torna a empresa viável é ter seus sócios como gerentes na qual apresenta a experiência para tal funcionalidade, assim complementar os custos e se manter nesse período a fim de aumentar ao decorrer dos 3 anos seguintes.

A Seu Chef procurará profissionais com a experiência e as competências essenciais que fará parte da equipe, no entanto focará também no treinamento para fortalecer sua habilidade profissional para que evolua tecnicamente na função específica.

Vale destacar-se que os sócios gerentes irão possuir um currículo com as competências necessárias para exercer a função principal do negócio, de maneira em que possa proporcionar o andamento a fim de cumprir com as metas propostas para cada período da empresa, sempre apoiando sua equipe e fazendo parte de todos os processos.

7 Viabilidade financeira

7.1 Plano financeiro

Este item tem o objetivo de incorporar a organização das finanças da empresa, levando em consideração receitas e despesas a fim de indicar a situação econômica em

curto, médio e longo prazo. O objetivo é demonstrar o valor do capital necessário para abertura da Seu Chef, e mostrar quando ela começará a trazer retorno.

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

Todos valores citados neste capítulo foram demonstrados em itens anteriores como viabilidade de capital humano, mercadológica e operacional; não foi considerado nenhum valor de inflação. O regime tributário utilizado pela Seu Chef será o Simples Nacional o mais viável de acordo com o faturamento; os fluxos de caixa foram calculados prevendo os recebimentos no mês seguinte, já os pagamentos - pelo regime de competência; A inadimplência não será considerada.

7.1.2 Cálculo do investimento total

Para que a abertura da Seu Chef seja efetiva, será necessário o investimento total de R\$ 117.451,39 para início das atividades do primeiro ano, conforme tabela 37:

Tabela 37 – Estimativa de investimento total

Descrição	Valor
Investimento Operacional	R\$ 59.625,00
Capital de Giro	R\$ 57.826,39
Total	R\$ 117.451,39

Fonte: Autor, 2021.

Investimento Operacional: Custo com aquisição de equipamentos, maquinários, utensílios e veículo.

Capital de Giro: De acordo com o fluxo de caixa, foi estimulado o valor necessário para manter o sustento da empresa em seu início.

7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

Como base nas informações utilizadas na previsão de demanda, na viabilidade mercadológica, na qual se prevê o potencial de mercado para os próximos 5 anos. Vale ressaltar que foi feito as projeções mês a mês para os seguintes 5 anos, assim é visto cada passo no apêndice A. Os dados anuais seguem na tabela 38.

Tabela 38 – Receita dos eventos

	Total
ANO 1	R\$ 532.818,00
ANO 2	R\$ 973.872,90
ANO 3	R\$ 953.152,20
ANO 4	R\$ 1.253.602,35
ANO 5	R\$ 1.290.603,60

Fonte: Autor, 2021.

Seguido da tabela 39, a receita de vinhos que a empresa disponibilizará para o consumo.

Tabela 39 – Receita adicional de vinhos

	Total
ANO 1	R\$ 44.751,38
ANO 2	R\$ 81.795,58
ANO 3	R\$ 80.055,25
ANO 4	R\$ 105.290,06
ANO 5	R\$ 108.397,80

Fonte: Autor, 2021.

7.1.4 Estimativa mensal dos custos fixos e variáveis para os próximos 5 anos

Na tabela 40 demonstra-se os custos variáveis e fixos da Seu Chef. O cálculo feito para as compra dos produtos foram a partir da previsão de demanda definida na área mercadológica.

Tabela 40 - Estimativa de custos total dos próximos 5 anos

Ano 1			Ano 2			Ano 3			Ano 4			Ano 5		
Fixo	Variável	total	Fixo	Variável	total									
R\$	R\$	R\$	R\$											
110.428,64	212.104,97	322.533,61	103.484,96	386.949,79	490.434,75	101.047,40	379.490,48	480.537,88	103.228,24	513.450,53	616.678,77	98.610,00	541.770,73	640.380,73

Fonte: Autor, 2021.

Na tabela 41, será demonstrado os custos fixos operacionais que a empresa terá nos próximos 5 anos, sem levar em consideração a inflação, desta forma se aplica em as tabelas 42, 43, 44 e 45.

Tabela 41 – Custos fixos operacionais

Descrição	Fornecedor	ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4		ANO 5	
		Mensal	Anual								
Escritório	Prédio comercial	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00								
Luz	Enel	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00								
Água	Sabesp	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00								
Gás	Ultragaz	R\$ 70,00	R\$ 840,00								
Assessoria	Contabilidade X	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00								
Máquina cartão	Sumup	R\$ 12,00	R\$ 144,00								
Internet e Telefone	Claro	R\$ 129,99	R\$ 1.559,88								
Produtos de limpeza	Variados	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00								
Veículo	Gasolina	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00								
Total		R\$ 4.061,99	R\$ 48.743,88								

Fonte: Autor, 2021.

Assim na tabela 42, contabilizará todos os custos fixos de publicidade e marketing, de acordo com as formas de divulgação que a empresa terá ao longo dos anos seguintes.

Tabela 42 – Custos fixos de publicidade e marketing

Descrição	ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4		ANO 5	
	Mensal	Anual								
Instagram	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00
Panfleto	R\$ 297,00	R\$ 3.564,00	R\$ 445,50	R\$ 5.346,00	R\$ 445,50	R\$ 5.346,00	R\$ 594,00	R\$ 7.128,00	R\$ 742,50	R\$ 8.910,00
Brinde	R\$ 80,00	R\$ 960,00	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00	R\$ 160,00	R\$ 1.920,00	R\$ 160,00	R\$ 1.920,00
Site	R\$ 132,40	R\$ 1.588,80								
Total	R\$ 1.509,40	R\$ 18.112,80	R\$ 2.697,90	R\$ 32.374,80	R\$ 2.697,90	R\$ 32.374,80	R\$ 3.886,40	R\$ 46.636,80	R\$ 4.034,90	R\$ 48.418,80

Fonte: Autor, 2021.

Com base na tabela 43, disponibilizará os custos totais de capital humano, na qual se aplica os salários dos funcionários e toda a segurança que é necessário para o ambiente de trabalho.

Tabela 43 – Custos de capital humano

Categoria	Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Salários	Remuneração dos Sócios	R\$ 84.000,00				
Salários	Remuneração dos Funcionários	R\$ 104.437,20	R\$ 131.050,44	R\$ 182.261,16	R\$ 249.543,00	R\$ 263.123,64
Segurança do Trabalho	Laudo vigilância sanitária	R\$ 100,00	-	-	-	-
Segurança do Trabalho	EPIs dos Colaboradores	R\$ 1.136,59	R\$ 1.388,61	R\$ 1.640,63	R\$ 1.892,65	R\$ 1.892,65
Segurança do Trabalho	Equipamentos do Ambiente	R\$ 3.000,00	-	-	-	-
Total		R\$ 192.673,79	R\$ 216.439,05	R\$ 267.901,79	R\$ 335.435,65	R\$ 349.016,29

Fonte: Autor, 2021.

Na tabela 44, demonstrará a depreciação que a empresa terá conforme seus gastos com matérias ao longo desses 5 anos.

Tabela 44 – Depreciação

Depreciação										
Vida Útil										
Materiais, Eletrônicos e Veículo										
Materiais	Preço	Vida Útil Ano	Vida Útil Mês	% Depreciação	Depreciação ano	Final ANO 1	Final ANO 2	Final ANO 3	Final ANO 4	Final ANO 5
Cuba de pia	R\$ 3.074,00	120	10	10%	R\$ 276,66	R\$ 2.797,34	R\$ 2.520,68	R\$ 2.244,02	R\$ 1.967,36	R\$ 1.690,70
Bancada de inox	R\$ 3.890,00	120	10	10%	R\$ 350,10	R\$ 3.539,90	R\$ 3.189,80	R\$ 2.839,70	R\$ 2.489,60	R\$ 2.139,50
Prateleiras	R\$ 1.205,63	120	10	10%	R\$ 67,14	R\$ 678,86	R\$ 611,72	R\$ 544,58	R\$ 477,44	R\$ 410,30
Mesa	R\$ 2.800,00	120	10	10%	R\$ 252,00	R\$ 2.548,00	R\$ 2.296,00	R\$ 2.044,00	R\$ 1.792,00	R\$ 1.540,00
Cadeiras	R\$ 1.314,00	120	10	10%	R\$ 118,26	R\$ 1.195,74	R\$ 1.077,48	R\$ 959,22	R\$ 840,96	R\$ 722,70
Estantes	R\$ 2.900,00	120	10	10%	R\$ 261,00	R\$ 2.639,00	R\$ 2.378,00	R\$ 2.117,00	R\$ 1.856,00	R\$ 1.595,00
Computador	R\$ 2.600,00	60	5	20%	R\$ 416,00	R\$ 2.184,00	R\$ 1.768,00	R\$ 1.352,00	R\$ 936,00	R\$ 520,00
Telefone	R\$ 40,00	60	5	20%	R\$ 6,40	R\$ 33,60	R\$ 27,20	R\$ 20,80	R\$ 14,40	R\$ 8,00
Impressora	R\$ 327,00	60	5	20%	R\$ 52,32	R\$ 274,68	R\$ 222,36	R\$ 170,04	R\$ 117,72	R\$ 65,40
Fiorino	R\$ 26.000,00	60	5	20%	R\$ 4.160,00	R\$ 21.840,00	R\$ 17.680,00	R\$ 13.520,00	R\$ 9.360,00	R\$ 5.200,00
Total	R\$ 44.150,63				R\$ 5.959,88	R\$ 37.731,12	R\$ 31.771,24	R\$ 25.811,36	R\$ 19.851,48	R\$ 13.891,60

Fonte: Autor, 2021.

Por fim, a tabela 45, será mostrado o CMV (Custo da mercadoria vendida) nos próximos 5 anos.

Tabela 45 – CMV

ESTIMATIVA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custo de Mercadoria Vendida	R\$ 191.810,93	350587,75	R\$ 343.128,44	R\$ 451.288,49	R\$ 464.608,69

Fonte: Autor, 2021.

7.1.5 Demonstrativo de resultados para os próximos 5 anos

Na tabela 46 apresenta-se o Demonstrativo de Resultado do Exercício da Seu Chef para os próximos cinco anos, na qual são considerado as receitas com os produtos e os custos demonstrados nas tabelas anteriores

Tabela 46 – DRE

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Vendas	R\$ 577.569,38	R\$ 1.034.947,78	R\$ 1.333.657,60	R\$ 1.395.893,66	R\$ 1.290.603,60
Simples Nacional	9,50%	10,70%	10,70%	10,70%	10,70%
Receita Operacional Bruta	R\$ 522.700,29	R\$ 924.208,37	R\$ 1.190.956,24	R\$ 1.246.533,04	R\$ 1.152.509,01
Impostos sobre as vendas	-R\$ 17.327,08	-R\$ 31.048,43	-R\$ 40.009,73	-R\$ 41.876,81	-R\$ 38.718,11
Custo de Mercadoria Vendida	R\$ 191.810,93	R\$ 350.587,75	R\$ 343.128,44	R\$ 451.288,49	R\$ 464.608,69
Lucro Bruto	R\$ 313.562,28	R\$ 542.572,18	R\$ 807.818,07	R\$ 753.367,74	R\$ 649.182,22
Despesas Comerciais	R\$ 18.114,80	R\$ 32.377,80	R\$ 32.377,80	R\$ 46.640,80	R\$ 48.422,80
Despesas Administrativas	R\$ 301.042,67	R\$ 265.182,93	R\$ 316.645,67	R\$ 384.179,53	R\$ 397.760,17
Depreciação	R\$ 52.231,20	R\$ 44.837,24	R\$ 37.443,29	R\$ 30.049,34	R\$ 22.655,38
Lucro Líquido	-R\$ 57.826,39	R\$ 200.174,21	R\$ 421.351,31	R\$ 292.498,07	R\$ 180.343,87

Fonte: Autor, 2021.

A Seu Chef atinge lucro líquido a partir do terceiro ano de sua abertura. O saldo negativo do primeiro ano é reduzido ano 2, posteriormente, no ano 3 inicia o lucro líquido da empresa, alavancando positivamente nos anos 4 e 5, onde o aumento da demanda ocorre por conta do reconhecimento da empresa.

7.1.6 Estimativa do fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos

Na tabela 47 demonstra-se o Fluxo de Caixa utilizado para manter a operação da Seu Chef nos próximos cinco anos.

Tabela 47 – Fluxo de caixa futuro da Seu Chef

	Pré-Operacional	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Saldo Inicial		-R\$ 59.625,00	R\$ 159.968,89	R\$ 641.055,69	R\$ 1.421.787,88	R\$ 2.112.485,17
(+)Entradas						
Receita de vendas		R\$ 577.569,38	R\$ 1.034.947,78	R\$ 1.333.657,60	R\$ 1.395.893,66	R\$ 1.290.603,60
Saldo Disponível		R\$ 577.569,38	R\$ 1.034.947,78	R\$ 1.333.657,60	R\$ 1.395.893,66	R\$ 1.290.603,60
(-)Saídas						
Imposto sobre vendas		-R\$ 17.327,08	-R\$ 31.048,43	-R\$ 40.009,73	-R\$ 41.876,81	-R\$ 38.718,11
Despesas Operacionais		-R\$ 322.533,61	-R\$ 490.434,75	-R\$ 480.537,88	-R\$ 616.678,77	-R\$ 640.380,73
Despesas Comerciais		-R\$ 18.114,80	-R\$ 32.377,80	-R\$ 32.377,80	-R\$ 46.640,80	-R\$ 48.422,80
investimento inicial	-R\$ 59.625,00					
total de saída	-R\$ 59.625,00	-R\$ 357.975,49	-R\$ 553.860,98	-R\$ 552.925,41	-R\$ 705.196,38	-R\$ 727.521,64
Saldo final	-R\$ 59.625,00	R\$ 159.968,89	R\$ 641.055,69	R\$ 1.421.787,88	R\$ 2.112.485,17	R\$ 2.675.567,13

Fonte: Autor, 2021.

Foram considerados investimentos necessários para cobrir os custos Pré-Operacionais, capital humano, administrativos e mercadológicos. Projeta-se a implantação de uma capital inicial investido (aporte inicial) de R\$59.625,00.

7.1.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira

Analisando todas as etapas financeiras indicadas nos tópicos anteriores, denota-se a rentabilidade e a viabilidade ao longo de 5 anos. Na tabela 48 será demonstrado o resultado do cálculo dos principais indicadores de viabilidade financeira da Seu Chef.

Tabela 48 – Indicadores financeiros

Descrição	Valores
VPL	R\$ 2.399.717,29
TIR	251,02%
Payback	1 Ano

Fonte: Autor, 2021.

Na tabela 49, mostra-se o período do Payback que a Seu Chef iniciará. Pelo cálculo, o Payback se dará no final do 1º da operação da empresa.

Tabela 49 – Período Payback

Ano	Fluxo Simples	Fluxo Descontado	Acumulativo
0	-R\$ 59.625,00	-R\$ 59.625,00	-R\$ 59.625,00
1	R\$ 159.968,89		R\$ 100.343,89

Fonte: Autor, 2021.

Será mostrado no próximo indicador o VPL que tem como o objetivo de analisar a viabilidade do negócio em comparação ao mercado financeiro, assim demonstrado na tabela 50.

Tabela 50 – VPL

Calculo do VP					
VF	-R\$ 10.351	R\$ 345.399,77	R\$ 946.895,73	R\$ 1.418.803,76	R\$ 1.759.897,59
TAXA	16%	16%	16%	16%	16%
NPER	1	2	3	4	5
VP	-R\$ 8.908	R\$ 255.805	R\$ 603.509	R\$ 778.212	R\$ 830.724
VPL	R\$ 2.399.717,29				

Fonte: Autor, 2021.

Com base na tabela 50 o VPL da empresa será de R\$2.399.717,29, com uma taxa de atratividade de 16% ao ano.

Outro índice analisado será o TIR, taxa interna de retorno, que representa qual o retorno do investimento que a empresa terá, na qual apresenta todos os fluxos de caixa do valor presente, assim na tabela 51.

Tabela 51 – TIR

Taxa Interna de Retorno (TIR)	
TIR	251,02%

Fonte: Autor, 2021.

Contudo, com base na formulação dos cálculos da tabela 51, calcula-se o ponto de equilíbrio que é um indicador de segurança do negócio. É ele que demonstra o quanto é essencial vender para que as receitas se igualem aos custos e despesas financeiras

da empresa, a partir das projeções de vendas. Na tabela 52 será apresentada as quantidades mínimas de eventos anuais a serem vendidos para que a Seu Chef alcance o ponto de equilíbrio.

Tabela 52 – Ponto de equilíbrio

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Despesas Operacionais	R\$ 322.533,61	R\$ 490.434,75	R\$ 480.537,88	R\$ 616.678,77	R\$ 640.380,73
ponto de Equilíbrio	215	327	320	411	427

Fonte: Autor, 2021.

7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

De acordo com o conteúdo apresentado neste capítulo, é possível concluir que o projeto da Seu Chef é economicamente viável e trará retorno aos sócios investidores. O Demonstrativo de Resultado do Exercício informa que a Seu Chef começara a ter lucro a partir de seu segundo ano de abertura, e para o início da operação precisará de um aporte de capital para que este investimento sustente a empresa até que ela comece a dar lucro, conforme demonstrado no fluxo de caixa. Os indicadores de viabilidade reforçam a viabilidade do projeto, mostrando uma TIR maior que taxa a TMA, e também o valor positivo apresentado no VPL.

8 Viabilidade do negócio: conclusão do trabalho

No capítulo a seguir, demonstra-se a viabilidade do negócio. Para realizar esse estudo aplicaram-se análises internas e externas, desde a estratégia de vendas, apoiada

pela demanda analisada na Viabilidade Mercadológica, Operacional e Capital Humano para concluir em uma demonstração financeira comprovando a viabilidade do negócio da Seu Chef.

8.1 Considerações finais sobre o negócio

Por meio das pesquisas citadas no trabalho, encontra-se uma oportunidade de ingressar no mercado de Personal Chef na região citada. A intenção da empresa é levar até o cliente alimentos de qualidade com foco na experiência gastronômica dos pratos servidos pela Seu Chef. O crescimento do mercado gastronômico é notório, mesmo em tempos de pandemia.

Considerando o trabalho apresentado, demonstra-se que o negócio é viável apresentando um indicador de payback em 1 (ano) ano, assim como outros dois indicadores como TIR e TMA comprovando a viabilidade do negócio.

Sendo assim, conclui-se que o negócio é promissor financeiramente considerando a projeção realizadas para os próximos 5 (cinco) anos.

9 Resumo estendido

O propósito da empresa se baseia na ideia da criação de um serviço com o diferencial de um Buffet, pois consiste em preencher uma coluna neste mercado localizado em Guarujá e Bertioga, assim apresentando uma experiência diferente para

seus clientes. Dito isso foi analisado ao decorrer do trabalho a viabilidade de todo o processo para a construção desse plano. A Seu Chef contará com um ambiente físico e locomoção do mesmo para o local desejado do cliente com base no carro que a empresa realizará para o trajeto. Os canais na qual será disponível para tal contratação e ao agendamento das datas é à base das mídias sócias, web sites, whatsapp e marketing boca a boca para obter a atenção dos consumidores.

O foco da empresa é atingir diretamente pessoas que gostam de vivenciar um serviço diferente e que buscam uma alimentação de grandes Chefs de cozinha proporcionando uma boa qualidade na preparação e na apresentação dos mesmos. A pesquisa de mercado feita pela a empresa constatou que 61% dos respondentes consideram a proposta do serviço, mesmo sem o conhecimento profundo sobre tal atividade.

A Seu Chef busca analisar todos os perfis gastronômico brasileiro, na qual se abrange o mercado de Comida Oriental e frutos do mar, pois é a especialização da empresa. Assim consta em um estudo feito do Panorama das Micro e Pequenas Empresas no Brasil de 2018, realizada com 58 mil famílias, foi constado que as brasileiras têm gastado quase um terço de sua renda com alimentação fora de casa (32%), com vendas de R\$ 184,7 bilhões de reais no período (IBGE, 2019)²⁸. Além disso, o setor alimentício é responsável pela movimentação financeira de 30% do comércio brasileiro. (SEBRAE, 2018)²⁹. A confiança e transparência, nessa tendência já vêm se fortalecendo nos últimos anos e os serviços de chef em casa, pois desta maneira os consumidores estarão mais próximos durante o preparo dos alimentos, gerando uma maior confiança ao contratar o serviço, no qual facilita o cliente a não se locomover até o restaurante, fazer reserva ou talvez enfrentar filas ou espera de pratos em restaurantes.

²⁸ Disponível em

<https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pof/tabelas#:~:text=A%20Pesquisa%20de%20Or%C3%A7amentos%20Familiars,an%C3%A1lise%20de%20seus%20or%C3%A7amentos%20dom%C3%A9sticos.>

²⁹ Disponível em

https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Menu%20Institucional/Sebrae_SET_dez12_alim.pdf

Apesar das análises feitas, vale ressaltar que os investimentos serão contínuos de acordo com a movimentação do mercado seja novos concorrentes, mudança de preços e novas ideias para ter alavancar ainda mais o negócio, assim é necessário que essa avaliação seja feita pelos sócios gerentes a fim de manter sempre o foco nos consumidores. Dito isso, é essencial continuar com os olhos não apenas nos concorrentes, mas também no que a empresa se propôs a entregar para seus clientes e se ta atendendo todos os seus valores, pois na mesma que entra novos entrantes também destroem empresas que já atuam.

Como dito anteriormente no trabalho a vantagem da Seu Chef é seguir a cadeia de valor de Michael Porter visando seus pontos fortes e fracos, como foi mostrado no decorrer do projeto é analisando cada atividade dos fatores da cadeia de valor com a intenção de criar valor e vantagem competitiva, com o foco de estar sempre a frente dos concorrentes com produtos diferenciados.

Para esse segmento a empresa focará na logística de entrada a fim de proporcionar a melhor seleção dos produtos/alimentos, buscando fornecedores de qualidade e confiáveis para alinhar todas as demandas necessárias. A empresa contará com uma vantagem operacional com um pré-preparo dos alimentos na cozinha da empresa e a finalização no local que ocorrerá o evento, assim oferecendo um serviço de excelência dando todo o suporte de equipamentos e treinamentos dos funcionários, na qual será orquestrado cada pedido feito pelo contratante até a chegada dos convidados.

O principal diferencial é o foco em produtos que se dirigem à um nicho específico. Ou seja

A qualidade do transporte é de extrema importância na logística de saída, é garantir a estrutura do veículo para locomover os alimentos e utensílios essenciais para finalizá-la os pratos. O transporte será feito pela frota própria da Seu Chef tendo a maior qualidade e confiabilidade em toda a prestação do serviço. Logo, ao terminar todos os processos seguidos da contratação, local, pré-preparo, transporte dos produtos, finalização dos pratos e conclusão do evento, a empresa na área de serviço na qual fecha o ciclo da cadeia de valor a Seu Chef realiza uma pesquisa de satisfação para que os clientes possam avaliar como foi à experiência da contratação do serviço.

De acordo com o trabalho desenvolvido foi analisado quatro processos que é primordial para a eficácia da empresa e para atingir os objetivos propostos. A empresa inicia a análise com a viabilidade operacional que conterà com 4 processos operacionais logístico são elas: logística de entrada, armazenamento, processamento e logística de saída. Na logística de entrada os insumos deverão ser encomendados considerando o lead time de cada produto e fornecedor, limites máximos e mínimos de estoque e previsão de demanda. No armazenamento os ingredientes só serão acondicionados apenas no que compõem os pratos do cardápio de especialidades da Seu Chef, equipamentos, utensílios de cozinha e embalagens.

A empresa pretende trabalhar com estoques de alimentos reduzidos e com curto tempo de armazenagem, já que a maior parte dos ingredientes são produtos perecíveis e não podem ser congelados por questão de qualidade. Na etapa de processamento são realizados diferentes processamentos, como o pré-preparo, embalagem e separação dos alimentos e materiais demandados para cada evento. A última etapa da logística operacional é a logística de saída é momento em que os insumos são transportados até o espaço do evento e posteriormente são recolhidos até a sede, a Seu Chef conta com um veículo próprio e as rotas e horários de transporte devem ser programados conforme as diferentes localidades, horários e quantidades de eventos.

Seguindo dessa viabilidade, foi criado um fluxograma dos processos operacionais para a realização do serviço contendo 8 etapas: definição do cardápio e esquema do evento, providenciar os insumos e matérias, pré-preparo alimentos e materiais, transporte e preparo de setup, finalização dos alimentos e servimento, pesquisa de satisfação, limpar e recolher materiais e retorno até a sede. Portanto para cada etapa é aplicado com eficácia e com organização da equipe, sendo pontuais a cada processo que será feito, sempre mantendo toda a atenção para a entrega do produto e transmitindo toda a confiança para o cliente.

A projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviço é disponibilizado a duração de 3 horas e para flexibilizar a utilização dos recursos e mão de obra dos chefes de cozinha demandados para as operações, foram determinados períodos pré-definidos para cada um dos eventos, sendo eles: Período diurno, Períodos noturno 1 (das 19 às 22 horas) e Período noturno 2 (21 às 0 horas). Será obtido para

cada evento contendo 10 pessoas 01 assistente de cozinha fixo do início até o final do evento e 01 chef de cozinha que permanecerá o período de 01 hora, a máxima de pessoas por evento é de 20 pessoas.

A Seu Chef precisará de certos equipamentos para o andamento dos serviços, assim foi feita algumas pesquisas a respeito dos preços de todos os equipamentos, maquinários e utensílios que serão necessários, estimou-se um valor de R\$33,625. 52. Foi gerado também um valor total de R\$4.061,99 dos custos fixos que a empresa terá mensalmente.

Dando a continuidade do trabalho, a empresa analisou a viabilidade mercadológica na qual será traçado o plano de marketing no mercado verificando como será feita a relação com o público, planejamento de atrair clientes, aumento de vendas e identidade da marca. A Seu Chef disponibilizara menus especializados em frutos do mar tradicionais e comidas orientais preparados por um chef de cozinha seja na residência ou local de escolha do cliente, além de oferecer vinhos para acompanhar os menus. O serviço inclui tudo o que precisa para a conclusão do evento desde compra dos produtos, preparação, transporte e a limpeza do ambiente. O assistente de cozinha que será designado a dar o início ao evento, realizara os pré-preparo e finaliza o evento com a limpeza, e o chef se apresenta no meio do período do evento para a finalização do prepara dos pratos e para socializar com os convidados.

A estratégia de marketing será focada em 04 principais pratos/menus para serem ofertados, 02 de frutos do mar e 02 menus de comidas orientais e para acompanhamento, foca em 04 tipos de vinhos que harmonizam com os menus. Os eventos são programados a ter uma duração em média de 03 horas, tendo como um custo adicional de 20% caso a hora exceda.

O MVP do negócio será realizado um conjunto de testes primários com o mínimo de recursos possíveis, mas sem deixar de garantir que solucione o problema para o qual o serviço ou produto foi criado. Tendo como foco de testar a aceitação dos seus pratos e a prestação do seu serviço a Seu Chef realizará a abertura de uma nova conta no Instagram para a apresentação de seu cardápio principal e modelo de serviço para comercialização. O chef será um profissional autônomo que está mapeado para atuar na Seu Chef. Ao finalizar o evento, será efetuada uma pesquisa de satisfação, o questionário

terá como foco a dinâmica da prestação do serviço, os itens do cardápio, sabor e aparência dos pratos e por fim o preço.

Esse teste será realizado alavancado na conta do Instagram da Seu Chef para que seja possível avaliar o quanto de retorno o investimento irá trazer. Ao final do período de testes, será possível mensurar a aceitação do público alvo frente aos cardápios da Seu Chef, a dinâmica da prestação do serviço, identificar se os preços que foram estipulados estão alinhados com a percepção do público e medir eficiência na comunicação e divulgação.

A Seu Chef utiliza de maneira estratégica de diferenciação, oferecendo um serviço único para seus clientes. Os produtos sendo de alta qualidade e preparado de forma sofisticada trará uma maior confiabilidade para seus clientes. Os produtos utilizados para preparo serão sempre selecionados pela equipe para garantir um preparo de qualidade nos pratos.

Os serviços são comercializados a partir do contato do cliente por canais de comunicação e divulgados pelo pela Seu Chef, como as mensagens nas redes sociais, WhatsApp, telefone e e-mail.

Se encontra na região proposta pela Seu Chef, uma gama de bons restaurantes, todos com a especialidade em frutos do mar. A falta de Personal chefs na região, e ainda com a incerteza do futuro devido a pandemia, será capaz de abrir uma lacuna para um mercado que vem ganhando espaço com o decorrer do tempo e impulsionado pela pandemia.

Como não possui conhecimento da fatia do mercado de Personal chef na região que está sendo alvo do Seu Chef, não conterà a informação no trabalho. Mostram-se alguns restaurantes que estão consolidados na região alvo.

O orçamento na área da viabilidade de marketing será composto pelos custos de ações de publicidades em maior parte com o Instagram, seguido pelos custos de panfletagem e disponibilização de brindes, na qual totaliza em um valor de R\$1.509,00, mensal, assim sendo modificado ao decorrer dos anos.

A viabilidade de recursos humanos da Seu Chef contará com uma estrutura enxuta de funcionários, assim para seu funcionamento, a empresa separou as seguintes atividades necessárias de acordo com os cargos:

Chef de Cozinha: Será responsável pela criação dos cardápios da Seu Chef junto ao Gerente Operacional, criação dos pratos principais de cada cardápio, se encarrega pela apresentação estética dos pratos, elaboração das fichas técnicas dos pratos principais que contem a detalhadamente a descrição do prato junto ao Gerente Operacional, coordenação da equipe de auxiliares durante a realização dos eventos, supervisão das boas práticas de higiene e segurança e responsável pela apresentação gastronômica durante o evento para o cliente dos pratos principais da Seu Chef.

Auxiliar de cozinha: Os auxiliares serão designados pela a organização da cozinha sede da Seu Chef e pelo local do evento, separação e limpeza dos alimentos e utensílios que serão utilizados no evento, de acordo com a ficha técnica e/ou orientação do chef de cozinha o auxiliar deverá atuar no pré-preparo dos alimentos, como: descascar, cortar, ralar, cozinhar, temperar determinado alimento, entre outras ações no manejo dos alimentos, apoio ao chef de cozinha para finalização dos pratos principais durante o evento, aplicação da pesquisa de satisfação no local do evento, responsável pelo recolhimento dos equipamentos e utensílios da Seu Chef e por garantir a higienização do local junto a finalização do evento, controle de estoque dos alimentos ordenando-os pela data de validade.

Sócio Gerente Operacional: Se encarrega do gerenciamento da equipe de cozinha (chef de cozinha e auxiliar de cozinha), responsável pelo desenvolvimento das competências técnicas do Chef de Cozinha, responsável pela criação de cardápios e pratos principais junto ao Chef de Cozinha, pela apresentação estética dos pratos, elaboração das fichas técnicas dos pratos principais que contem detalhadamente a descrição do prato junto ao Chef de Cozinha, estará à frente das tendências e novidades do mercado gastronômico para desenvolvimento dos cardápios e da equipe, organização da agenda de eventos e escala da equipe, estará à frente dos eventos gastronômicos representando a Seu Chef, acompanhamento da pesquisa de satisfação dos eventos/clientes, responsável por analisar resultados e extrair insights a partir dos dados extraídos na pesquisa de satisfação.

Sócio Gerente Geral: Será responsável pelo alinhamento estratégico da Seu Chef e por garantir o desdobramento das estratégias e diretrizes ao gerente operacional. Estará à frente do planejamento orçamentário para Marketing, Recursos Humanos e

Comercial. Se encarrega do planejamento de comunicação, preparação do cronograma e divulgações em redes sociais. O mesmo será responsável pelo desenvolvimento de projetos estratégicos, envio de briefing para consultorias para direcionamento dos projetos de comunicação e marketing.

Responsável pela compra de insumos e materiais de apoio, responsável pela área financeira (pagamento, cobrança, recebimentos), suporte ao gerente operacional nas demandas e processos de administração de pessoal/recurso humano.

Com o intuito de focar em reduzir os custos e por atender eventos com capacidade de 20 pessoas o headcount inicial da Seu Chef, conterà poucos membros para a realização, assim sendo 01 sócio gerente geral, 01 sócio gerente operacional e 03 funcionários. O valor estabelecido para cada colaborador é de R\$4.267,56 para os chefs de cozinha e R\$2.217,77 para os auxiliares de cozinha, cada remuneração é totalizada todos os encargos que a empresa dispõe para seus funcionários.

O sócio gerente geral irá possuir 51% do capital e o gerente operacional irá possuir 49% do capital. Apesar de o sócio gerente possuir um capital maior do que o operacional, ambos terão uma remuneração fixa em regime de pró-labore de R\$3.500 mensais, que será ajustado de acordo com a projeção de crescimento de vendas.

A Seu Chef acredita que o pilar de treinamento e desenvolvimento é de extrema importância para as empresas como um todo, pois auxiliam na retenção de talentos, aumentam a qualidade do trabalho desempenhado, aumentam a produtividade, apoia na entrega do nível de serviço esperado e no melhor atendimento e experiência ao cliente.

Assim que o colaborador for contratado o mesmo passará por treinamentos institucionais, para que possa ser integrada a Seu Chef. De modo a conhecer a cultura da empresa, a missão, visão, os valores, o funcionamento do serviço, os objetivos, as regras de segurança e o seu papel. O objetivo desse treinamento é esclarecer o papel de cada colaborador, a operação dos eventos da Seu Chef e reforçar os cuidados técnicos e de higiene com os equipamentos e utensílios da cozinha sede.

Finalmente chega a última viabilidade que é a financeira, na qual será mostrado todos os valores que a empresa investiu e o tempo que levou para obter o retorno do mesmo nesse processo de introdução da marca no mercado, e qual os custos que a

empresa teve para cada objeto, produto e automóvel para a criação desse projeto, a fim de indicar a situação econômica em curto, médio e longo prazo.

Deste modo foi estimado para que a abertura da Seu Chef seja efetiva, será necessário o investimento total de R\$ 117.451,39 para início das atividades do primeiro ano, contudo foi calculado o investimento operacional que seria o custo com aquisição de equipamentos, maquinários, utensílios e veículo e o capital de giro que inclui o fluxo de caixa, estimulado o valor necessário para manter o sustento da empresa em seu início.

A partir das premissas do faturamento da empresa sendo elas, os custos fixos e variáveis, depreciação e CMV foram calculados e vistos na DRE e no Fluxo de Caixa alcançou as informações descritas a seguir:

- Investimentos operacionais fundamentais: -R\$ 59.625,00
- Saldo dos fluxos de caixas dos próximos 5 anos:
- 1° ano: -R\$ 10.351,10
- 2° ano: R\$ 345.399,77
- 3° ano: R\$ 946.895,73
- 4° ano: R\$ 1.418.803,76
- 5° ano: R\$ 1.759.897,59
- Valor presente líquido (VPL): R\$ 2.399.717,29
- Taxa interna de retorno (TIR): 251,02%
- Payback: 1 Ano

Contudo, pode-se concluir que a Seu Chef é um projeto de grande capacidade para ser bem sucedida no mercado, com base nos cálculos efetuados, alcançará o lucro a partir do 2°ano diante da atividade em um contexto realista, e para dar o início da operação será necessário de um aporte de capital para que este investimento sustente a empresa até que ela comece a dar lucro. Os indicadores de viabilidade fortalecem a viabilidade do projeto, mostrando uma TIR maior que taxa a TMA, e o valor positivo apresentado no VPL.

Referências

ALEXANDER, Osterwalder. Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios. 1 ed. Editora: Alta Books, 2011.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

ISAACSON, Walter. Steve Jobs por Walter Isaacson. 1 ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

SEBRAE NACIONAL. Melhoria na Competitividade. Home page. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/quadro-de-modelo-de-negocios-para-criar-recrutar-e-inovar,a6df0cc7f4217410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>

OBSERVATÓRIO DE INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE. Setor da Gastronomia. Disponível em: <<https://www2.faac.unesp.br/lecotec/projetos/oicriativas/index.php/2018/04/26/setor-da-gastronomia-cresce-no-brasil-e-ter-criatividade-e-cada-vez-mais-necessario/>>

ECIL. Aumento do consumo de peixe entre os brasileiros impulsiona o mercado. Disponível em: <<https://www.br-ecil.com/consumo-de-peixe-entre-os-brasileiros/>>

IBGE. Estatísticas Econômicas. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>

MEU BISTRÔ. Loja virtual. Disponível em: <<https://meubistro.com/>>

WELCOME CHEF. Loja virtual. Disponível em: <<https://www.welcomechef.com.br/>>

ADMINISTRADORES.COM. O processo de decisão de compra. Home page. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/o-processo-de-decisao-de-compra>>

SEBRAE. Ferramenta: 5 forças de Porter. Home page. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_5-Forcas-Porter.PDF>

MARINHO SEAFOOD. Loja virtual. Disponível em: <<https://www.facebook.com/marinhoseafood/>>

HANZAWA EVENTOS. Loja virtual. Disponível em: <<https://www.facebook.com/hanzawaeventos/>>

FERNANDA LUEZUTO. Loja virtual. Disponível em: <<https://www.cheffernanda.com/cheffernanda>>

LE CHEF CHEZ TOI. Loja virtual. Disponível em: <<http://www.otaviogentile.com.br/sobre-a-le-chef/>>

PORTER, M. Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989.

GLASSDOR. Remuneração. Home page. Disponível em:
<<https://www.glassdoor.com.ar/index.htm?countryRedirect=true>>

VAGAS.COM. Remuneração. Home page. Disponível em:
<<https://www.vagas.com.br/>>

SALÁRIO. Remuneração. Home page. Disponível em: <
<https://www.salario.com.br/>>

GUIA TRABALHISTA. Legislação Trabalhista. Home page. Disponível em:
<<http://www.guiatrabalhista.com.br/legislacao/lei7418.htm>>

FORBES. Chefs Particulares. Home Page. Disponível em:
<<https://forbes.com.br/principal/2018/04/chefs-particulares-caem-no-gosto-do-publico-brasileiro/>>

SECRETÁRIA DO TESOUREO NACIONAL. Despesas com pessoal. Home Page.
Disponível em:
<[https://conteudo.tesouro.gov.br/manuais/index.php?option=com_content&view=article&id=1358&catid=683&Itemid=675#:~:text=A%20despesa%20total%20com%20pessoal,pr%C3%B3pria%20LRF%20\(despesas%20deduzidas\)](https://conteudo.tesouro.gov.br/manuais/index.php?option=com_content&view=article&id=1358&catid=683&Itemid=675#:~:text=A%20despesa%20total%20com%20pessoal,pr%C3%B3pria%20LRF%20(despesas%20deduzidas)>)>

TREASY. Impostos para vender produtos ou serviços. Home page. Disponível em:
<<https://www.treasy.com.br/blog/impostos-uma-empresa-paga-ao-vender-produtos-ou-servicos/>>

Apêndices

Apêndice A - Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos da receita eventos

A - Receita eventos

	Total	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
ANO 1	R\$ 532.818,00	R\$ 57.915,00	R\$ 50.193,00	R\$ 46.332,00	R\$ 38.610,00	R\$ 38.610,00	R\$ 38.610,00	R\$ 50.193,00	R\$ 38.610,00	R\$ 38.610,00	R\$ 38.610,00	R\$ 42.471,00	R\$ 54.054,00
ANO 2	R\$ 973.872,90	R\$ 105.855,75	R\$ 91.741,65	R\$ 84.684,60	R\$ 70.570,50	R\$ 70.570,50	R\$ 70.570,50	R\$ 91.741,65	R\$ 70.570,50	R\$ 70.570,50	R\$ 70.570,50	R\$ 77.627,55	R\$ 98.798,70
ANO 3	R\$ 953.152,20	R\$ 103.603,50	R\$ 89.789,70	R\$ 82.882,80	R\$ 69.069,00	R\$ 69.069,00	R\$ 69.069,00	R\$ 89.789,70	R\$ 69.069,00	R\$ 69.069,00	R\$ 69.069,00	R\$ 75.975,90	R\$ 96.696,60
ANO 4	R\$ 1.253.602,35	R\$ 136.261,13	R\$ 118.092,98	R\$ 109.008,90	R\$ 90.840,75	R\$ 90.840,75	R\$ 90.840,75	R\$ 118.092,98	R\$ 90.840,75	R\$ 90.840,75	R\$ 90.840,75	R\$ 99.924,83	R\$ 127.177,05
ANO 5	R\$ 1.290.603,60	R\$ 140.283,00	R\$ 121.578,60	R\$ 112.226,40	R\$ 93.522,00	R\$ 93.522,00	R\$ 93.522,00	R\$ 121.578,60	R\$ 93.522,00	R\$ 93.522,00	R\$ 93.522,00	R\$ 102.874,20	R\$ 130.930,80

Fonte: Autor, 2021.

Apêndice B - Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos da receita adicional de vinhos

B - Receita adicional vinhos

	Total	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
ANO 1	R\$ 44.751,38	R\$ 4.864,28	R\$ 4.215,71	R\$ 3.891,42	R\$ 3.242,85	R\$ 3.242,85	R\$ 3.242,85	R\$ 4.215,71	R\$ 3.242,85	R\$ 3.242,85	R\$ 3.242,85	R\$ 3.567,14	R\$ 4.540,00
ANO 2	R\$ 81.795,58	R\$ 8.890,82	R\$ 7.705,38	R\$ 7.112,66	R\$ 5.927,22	R\$ 5.927,22	R\$ 5.927,22	R\$ 7.705,38	R\$ 5.927,22	R\$ 5.927,22	R\$ 5.927,22	R\$ 6.519,94	R\$ 8.298,10
ANO 3	R\$ 80.055,25	R\$ 8.701,66	R\$ 7.541,44	R\$ 6.961,33	R\$ 5.801,11	R\$ 5.801,11	R\$ 5.801,11	R\$ 7.541,44	R\$ 5.801,11	R\$ 5.801,11	R\$ 5.801,11	R\$ 6.381,22	R\$ 8.121,55
ANO 4	R\$ 105.290,06	R\$ 11.444,57	R\$ 9.918,63	R\$ 9.155,66	R\$ 7.629,71	R\$ 7.629,71	R\$ 7.629,71	R\$ 9.918,63	R\$ 7.629,71	R\$ 7.629,71	R\$ 7.629,71	R\$ 8.392,69	R\$ 10.681,60
ANO 5	R\$ 108.397,80	R\$ 11.782,37	R\$ 10.211,39	R\$ 9.425,90	R\$ 7.854,91	R\$ 7.854,91	R\$ 7.854,91	R\$ 10.211,39	R\$ 7.854,91	R\$ 7.854,91	R\$ 7.854,91	R\$ 8.640,40	R\$ 10.996,88

Fonte: Autor, 2021.

Apêndice C - Estimativa de custos para os próximos 5 anos

C- Estimativa de custos

Fonte: Autor, 2021.

ANO 1				ANO 2				ANO 3				ANO 4				ANO 5			
MÊS	FIXO	VARIÁVEL	TOTAL	MÊS	FIXO	VARIÁVEL	TOTAL	MÊS	FIXO	VARIÁVEL	TOTAL	MÊS	FIXO	VARIÁVEL	TOTAL	MÊS	FIXO	VARIÁVEL	TOTAL
Mês 1	R\$ 9.202,39	R\$ 22.802,39	R\$ 32.004,78	Mês 1	R\$ 8.623,75	R\$ 41.616,78	R\$ 50.240,53	Mês 1	R\$ 8.420,62	R\$ 40.795,79	R\$ 49.216,41	Mês 1	R\$ 8.602,35	R\$ 54.850,18	R\$ 63.452,53	Mês 1	R\$ 8.217,50	R\$ 57.566,23	R\$ 65.783,73
Mês 2	R\$ 9.202,39	R\$ 19.872,69	R\$ 29.075,08	Mês 2	R\$ 8.623,75	R\$ 36.261,95	R\$ 44.885,69	Mês 2	R\$ 8.420,62	R\$ 35.554,89	R\$ 43.975,50	Mês 2	R\$ 8.602,35	R\$ 47.957,25	R\$ 56.559,60	Mês 2	R\$ 8.217,50	R\$ 50.469,85	R\$ 58.687,35
Mês 3	R\$ 9.202,39	R\$ 18.407,84	R\$ 27.610,22	Mês 3	R\$ 8.623,75	R\$ 33.584,53	R\$ 42.208,27	Mês 3	R\$ 8.420,62	R\$ 32.934,43	R\$ 41.355,05	Mês 3	R\$ 8.602,35	R\$ 44.510,78	R\$ 53.113,13	Mês 3	R\$ 8.217,50	R\$ 46.921,66	R\$ 55.139,16
Mês 4	R\$ 9.202,39	R\$ 15.478,14	R\$ 24.680,53	Mês 4	R\$ 8.623,75	R\$ 28.229,69	R\$ 36.853,43	Mês 4	R\$ 8.420,62	R\$ 27.693,53	R\$ 36.114,14	Mês 4	R\$ 8.602,35	R\$ 37.617,84	R\$ 46.220,20	Mês 4	R\$ 8.217,50	R\$ 39.825,27	R\$ 48.042,77
Mês 5	R\$ 9.202,39	R\$ 15.478,14	R\$ 24.680,53	Mês 5	R\$ 8.623,75	R\$ 28.229,69	R\$ 36.853,43	Mês 5	R\$ 8.420,62	R\$ 35.554,89	R\$ 43.975,50	Mês 5	R\$ 8.602,35	R\$ 37.617,84	R\$ 46.220,20	Mês 5	R\$ 8.217,50	R\$ 39.825,27	R\$ 48.042,77
Mês 6	R\$ 9.202,39	R\$ 15.478,14	R\$ 24.680,53	Mês 6	R\$ 8.623,75	R\$ 28.229,69	R\$ 36.853,43	Mês 6	R\$ 8.420,62	R\$ 27.693,53	R\$ 36.114,14	Mês 6	R\$ 8.602,35	R\$ 37.617,84	R\$ 46.220,20	Mês 6	R\$ 8.217,50	R\$ 39.825,27	R\$ 48.042,77
Mês 7	R\$ 9.202,39	R\$ 19.872,69	R\$ 29.075,08	Mês 7	R\$ 8.623,75	R\$ 36.261,95	R\$ 44.885,69	Mês 7	R\$ 8.420,62	R\$ 27.693,53	R\$ 36.114,14	Mês 7	R\$ 8.602,35	R\$ 47.957,25	R\$ 56.559,60	Mês 7	R\$ 8.217,50	R\$ 50.469,85	R\$ 58.687,35
Mês 8	R\$ 9.202,39	R\$ 15.478,14	R\$ 24.680,53	Mês 8	R\$ 8.623,75	R\$ 28.229,69	R\$ 36.853,43	Mês 8	R\$ 8.420,62	R\$ 27.693,53	R\$ 36.114,14	Mês 8	R\$ 8.602,35	R\$ 37.617,84	R\$ 46.220,20	Mês 8	R\$ 8.217,50	R\$ 39.825,27	R\$ 48.042,77
Mês 9	R\$ 9.202,39	R\$ 15.478,14	R\$ 24.680,53	Mês 9	R\$ 8.623,75	R\$ 28.229,69	R\$ 36.853,43	Mês 9	R\$ 8.420,62	R\$ 27.693,53	R\$ 36.114,14	Mês 9	R\$ 8.602,35	R\$ 37.617,84	R\$ 46.220,20	Mês 9	R\$ 8.217,50	R\$ 39.825,27	R\$ 48.042,77
Mês 10	R\$ 9.202,39	R\$ 15.478,14	R\$ 24.680,53	Mês 10	R\$ 8.623,75	R\$ 28.229,69	R\$ 36.853,43	Mês 10	R\$ 8.420,62	R\$ 27.693,53	R\$ 36.114,14	Mês 10	R\$ 8.602,35	R\$ 37.617,84	R\$ 46.220,20	Mês 10	R\$ 8.217,50	R\$ 39.825,27	R\$ 48.042,77
Mês 11	R\$ 9.202,39	R\$ 16.942,99	R\$ 26.145,38	Mês 11	R\$ 8.623,75	R\$ 30.907,11	R\$ 39.530,85	Mês 11	R\$ 8.420,62	R\$ 30.313,98	R\$ 38.734,60	Mês 11	R\$ 8.602,35	R\$ 41.064,31	R\$ 49.666,67	Mês 11	R\$ 8.217,50	R\$ 43.373,46	R\$ 51.590,96
Mês 12	R\$ 9.202,39	R\$ 21.337,54	R\$ 30.539,93	Mês 12	R\$ 8.623,75	R\$ 38.939,36	R\$ 47.563,11	Mês 12	R\$ 8.420,62	R\$ 38.175,34	R\$ 46.595,96	Mês 12	R\$ 8.602,35	R\$ 51.403,71	R\$ 60.006,06	Mês 12	R\$ 8.217,50	R\$ 54.018,04	R\$ 62.235,54
TOTAL	R\$ 110.428,64	R\$ 212.104,97	R\$ 322.533,61		R\$ 103.484,96	R\$ 386.949,79	R\$ 490.434,75		R\$ 101.047,40	R\$ 379.490,48	R\$ 480.537,88		R\$ 103.228,24	R\$ 513.450,53	R\$ 616.678,77		R\$ 98.610,00	R\$ 541.770,73	R\$ 640.380,73

Apêndice D - Fluxo de caixa futuro da Seu Chef

D - 1º Ano

Orçamento do Fluxo de Caixa - Ano 1												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Saldo Inicial	-R\$ 59.625,00	-R\$ 31.803,99	-R\$ 9.423,84	R\$ 10.235,86	R\$ 24.454,70	R\$ 38.673,53	R\$ 52.892,37	R\$ 75.272,51	R\$ 89.491,35	R\$ 103.710,18	R\$ 117.929,01	R\$ 134.868,29
(+)Entradas												
Receita de vendas	R\$ 62.779,28	R\$ 54.408,71	R\$ 50.223,42	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 54.408,71	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 46.038,14	R\$ 58.594,00
Saldo Disponível	R\$ 62.779,28	R\$ 54.408,71	R\$ 50.223,42	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 54.408,71	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 41.852,85	R\$ 46.038,14	R\$ 58.594,00
(-)Saidas												
Imposto sobre vendas	-R\$ 1.443,92											
Despesas Operacionais	-R\$ 32.004,78	-R\$ 29.075,08	-R\$ 27.610,22	-R\$ 24.680,53	-R\$ 24.680,53	-R\$ 24.680,53	-R\$ 29.075,08	-R\$ 24.680,53	-R\$ 24.680,53	-R\$ 24.680,53	-R\$ 26.145,38	-R\$ 30.539,93
Despesas Comerciais	-R\$ 1.509,57											
investimento inicial												
total de saída												
Saldo final	-R\$ 31.803,99	-R\$ 9.423,84	R\$ 10.235,86	R\$ 24.454,70	R\$ 38.673,53	R\$ 52.892,37	R\$ 75.272,51	R\$ 89.491,35	R\$ 103.710,18	R\$ 117.929,01	R\$ 134.868,29	R\$ 159.968,87

Fonte: Autor, 2021.

D - 2º Ano

Orçamento do Fluxo de Caixa - Ano 2												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Saldo Inicial	R\$ 159.968,87	R\$ 217.462,67	R\$ 265.011,76	R\$ 307.588,50	R\$ 340.220,55	R\$ 372.852,59	R\$ 405.484,63	R\$ 453.033,72	R\$ 485.665,77	R\$ 518.297,81	R\$ 550.929,85	R\$ 588.534,25
(+)Entradas												
Receita de vendas	R\$ 113.019,85	R\$ 97.720,31	R\$ 90.070,54	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 97.720,31	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 82.420,77	R\$ 105.370,08
Saldo Disponível	R\$ 113.019,85	R\$ 97.720,31	R\$ 90.070,54	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 97.720,31	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 74.771,00	R\$ 82.420,77	R\$ 105.370,08
(-)Saidas												
Imposto sobre vendas	-R\$ 2.587,37											
Despesas Operacionais	-R\$ 50.240,53	-R\$ 44.885,69	-R\$ 42.208,27	-R\$ 36.853,43	-R\$ 36.853,43	-R\$ 36.853,43	-R\$ 44.885,69	-R\$ 36.853,43	-R\$ 36.853,43	-R\$ 36.853,43	-R\$ 39.530,85	-R\$ 47.563,11
Despesas Comerciais	-R\$ 2.698,15											
investimento inicial												
total de saída												
Saldo final	R\$ 217.462,67	R\$ 265.011,76	R\$ 307.588,50	R\$ 340.220,55	R\$ 372.852,59	R\$ 405.484,63	R\$ 453.033,72	R\$ 485.665,77	R\$ 518.297,81	R\$ 550.929,85	R\$ 588.534,25	R\$ 641.055,69

Fonte: Autor, 2021.

D - 3º Ano

Orçamento do Fluxo de Caixa - Ano 3												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Saldo Inicial	R\$ 641.055,69	R\$ 723.149,66	R\$ 795.510,51	R\$ 863.004,81	R\$ 920.766,00	R\$ 970.665,82	R\$ 1.028.427,01	R\$ 1.108.649,22	R\$ 1.166.410,41	R\$ 1.224.171,59	R\$ 1.281.932,78	R\$ 1.344.560,52
(+)Entradas												
Receita de vendas	R\$ 137.342,67	R\$ 122.368,65	R\$ 114.881,64	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 122.368,65	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 107.394,63	R\$ 129.855,66
Saldo Disponível	R\$ 137.342,67	R\$ 122.368,65	R\$ 114.881,64	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 122.368,65	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 99.907,62	R\$ 107.394,63	R\$ 129.855,66
(-)Saidas												
Imposto sobre vendas	-R\$ 3.334,14	-R\$ 3.334,14	-R\$ 3.334,14	-R\$ 3.334,14	-R\$ 3.334,14	-R\$ 3.334,14	-R\$ 3.334,14					
Despesas Operacionais	-R\$ 49.216,41	-R\$ 43.975,50	-R\$ 41.355,05	-R\$ 36.114,14	-R\$ 43.975,50	-R\$ 36.114,14	-R\$ 38.734,60	-R\$ 46.595,96				
Despesas Comerciais	-R\$ 2.698,15	-R\$ 2.698,15	-R\$ 2.698,15	-R\$ 2.698,15	-R\$ 2.698,15	-R\$ 2.698,15	-R\$ 2.698,15					
investimento inicial												
total de saída												
Saldo final	R\$ 723.149,66	R\$ 795.510,51	R\$ 863.004,81	R\$ 920.766,00	R\$ 970.665,82	R\$ 1.028.427,01	R\$ 1.108.649,22	R\$ 1.166.410,41	R\$ 1.224.171,59	R\$ 1.281.932,78	R\$ 1.344.560,52	R\$ 1.421.787,93

Fonte: Autor, 2021.

D - 4º Ano

Orçamento do Fluxo de Caixa - Ano 4												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12

Saldo Inicial	R\$ 1.421.787,93	R\$ 1.501.748,07	R\$ 1.568.907,05	R\$ 1.629.665,45	R\$ 1.677.622,68	R\$ 1.725.579,91	R\$ 1.773.537,14	R\$ 1.840.696,12	R\$ 1.888.653,35	R\$ 1.936.610,59	R\$ 1.984.567,82	R\$ 2.038.925,64
(+) Entradas												
Receita de vendas	R\$ 150.789,14	R\$ 131.095,05	R\$ 121.248,00	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 131.095,05	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 111.400,96	R\$ 140.942,09
Saldo Disponível	R\$ 150.789,14	R\$ 131.095,05	R\$ 121.248,00	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 131.095,05	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 101.553,90	R\$ 111.400,96	R\$ 140.942,09
(-)Saídas												
Imposto sobre vendas	-R\$ 3.489,73											
Despesas Operacionais	-R\$ 63.452,53	-R\$ 56.559,60	-R\$ 53.113,13	-R\$ 46.220,20	-R\$ 46.220,20	-R\$ 46.220,20	-R\$ 56.559,60	-R\$ 46.220,20	-R\$ 46.220,20	-R\$ 46.220,20	-R\$ 49.666,67	-R\$ 60.006,06
Despesas Comerciais	-R\$ 3.886,73											
investimento inicial												
total de saída												
Saldo final	R\$ 1.501.748,07	R\$ 1.568.907,05	R\$ 1.629.665,45	R\$ 1.677.622,68	R\$ 1.725.579,91	R\$ 1.773.537,14	R\$ 1.840.696,12	R\$ 1.888.653,35	R\$ 1.936.610,59	R\$ 1.984.567,82	R\$ 2.038.925,64	R\$ 2.112.485,20

Fonte: Autor, 2021.

D - 5º Ano

Orçamento do Fluxo de Caixa - Ano 5												
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12

Saldo Inicial	R\$ 2.112.485,20	R\$ 2.182.471,94	R\$ 2.239.279,69	R\$ 2.289.497,94	R\$ 2.326.537,18	R\$ 2.363.576,43	R\$ 2.400.615,67	R\$ 2.457.423,42	R\$ 2.494.462,66	R\$ 2.531.501,91	R\$ 2.568.541,16	R\$ 2.612.169,90
(+)Entradas												
Receita de vendas	R\$ 143.032,22	R\$ 122.756,84	R\$ 112.619,15	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 122.756,84	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 102.481,45	R\$ 132.880,00
Saldo Disponível	R\$ 143.032,22	R\$ 122.756,84	R\$ 112.619,15	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 122.756,84	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 92.343,76	R\$ 102.481,45	R\$ 132.880,00
(-)Saidas												
Imposto sobre vendas	-R\$ 3.226,51											
Despesas Operacionais	-R\$ 65.783,73	-R\$ 58.687,35	-R\$ 55.139,16	-R\$ 48.042,77	-R\$ 48.042,77	-R\$ 48.042,77	-R\$ 58.687,35	-R\$ 48.042,77	-R\$ 48.042,77	-R\$ 48.042,77	-R\$ 51.590,96	-R\$ 62.200,00
Despesas Comerciais	-R\$ 4.035,23											
investimento inicial												
total de saída												
Saldo final	R\$ 2.182.471,94	R\$ 2.239.279,69	R\$ 2.289.497,94	R\$ 2.326.537,18	R\$ 2.363.576,43	R\$ 2.400.615,67	R\$ 2.457.423,42	R\$ 2.494.462,66	R\$ 2.531.501,91	R\$ 2.568.541,16	R\$ 2.612.169,90	R\$ 2.675.500,00

Fonte: Autor, 2021.

Apêndice E – Ponto de Equilíbrio Mensal

E – Ponto de Equilíbrio

		Ponto de Equilíbrio Mensal											
		mês 1	mês 2	mês 3	mês 4	mês 5	mês 6	mês 7	mês 8	mês 9	mês 10	mês 11	mês 12
Ano 1	Custo total	R\$ 32.004,78	R\$ 29.075,08	R\$ 27.610,22	R\$ 24.680,53	R\$ 24.680,53	R\$ 24.680,53	R\$ 29.075,08	R\$ 24.680,53	R\$ 24.680,53	R\$ 24.680,53	R\$ 26.145,38	R\$ 30.539,93
	ponto de equilíbrio (Qtd. Vendas)	21	19	18	16	16	16	19	16	16	16	17	20
Ano 2	Custo total	R\$ 50.240,53	R\$ 44.885,69	R\$ 42.208,27	R\$ 36.853,43	R\$ 36.853,43	R\$ 36.853,43	R\$ 44.885,69	R\$ 36.853,43	R\$ 36.853,43	R\$ 36.853,43	R\$ 39.530,85	R\$ 47.563,11
	ponto de equilíbrio (Qtd. Vendas)	33	30	28	25	25	25	30	25	25	25	26	32
Ano 3	Custo total	R\$ 49.216,41	R\$ 43.975,50	R\$ 41.355,05	R\$ 36.114,14	R\$ 43.975,50	R\$ 36.114,14	R\$ 38.734,60	R\$ 46.595,96				
	ponto de equilíbrio (Qtd. Vendas)	33	29	28	24	29	24	24	24	24	24	26	31
Ano 4	Custo total	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69	R\$ 35.901,69
	ponto de equilíbrio (Qtd. Vendas)	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
Ano 5	Custo total	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91	R\$ 37.181,91
	ponto de equilíbrio (Qtd. Vendas)	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

Fonte: Autor, 2021.