

# *A utilização do grupo focal e do modelo Canvas na construção de um modelo de negócio*

*Alessandra Moraes de Sousa*

*Eloise Cristine Eccher*

*Karin Vieira da Silva*

*Anderson Sasaki Vasques Pacheco*

---

**RESUMO:** A instabilidade econômica fomentou o espírito empreendedor, fortalecendo o surgimento de micro e pequenos negócios, que movimentam grande parte da economia do País. Nesse contexto, o objetivo geral do presente artigo foi elaborar um modelo de negócio para a criação de um restaurante vegetariano na cidade de Brusque, utilizando o modelo Canvas de negócio e a técnica do grupo focal. Quanto à abordagem, a pesquisa se classifica como qualitativa; quanto aos objetivos, caracteriza-se como exploratória; quanto aos métodos de coleta de dados, foram usadas fontes bibliográficas, documentais e a técnica do grupo focal. Para sustentar esse estudo, foram abordadas no referencial teórico temáticas relacionadas às micros e pequenas empresas, empreendedorismo e modelo de negócio. As principais informações coletadas na pesquisa de campo referiram-se ao ramo na cidade e aspectos do restaurante, como ambiente, comida e propaganda. Os resultados indicam a existência de potencial para o desenvolvimento de um negócio no ramo de alimentação vegetariana na cidade de Brusque.

---

**Palavras-Chave:** Modelo de negócios. Canvas. Empreendedorismo.

---

**ABSTRACT:** Economic instability has fostered the entrepreneurial spirit in the market, strengthening the emergence of micro and small businesses which today drive much of the country's economy. Thus, the main objective of this article was to create a business model for building a vegetarian restaurant in the city of Brusque, using the Business Canvas model and the focal group technique. Regarding the approach, the research is classified as qualitative; regarding the objectives, it is characterized as exploratory; as for the methods of data collection, bibliographical, documentary and focal group techniques were used. To support this study, thematic references related to micro and small businesses, entrepreneurship and business model were addressed in the theoretical framework. The main information collected in the field research was about the branch in the city and some aspects of the restaurant, such as environment, food and advertising. The results indicated the potential for the development of a business in the vegetarian food field in the city of Brusque.

---

**Keywords:** Business model. Canvas. Entrepreneurship.

Recebido em: 02/05/2018

Aprovado em: 30/11/2018

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Marcelo Jose Moreira

## 1 INTRODUÇÃO

A instabilidade econômica fez as grandes empresas buscarem meios de diminuir os gastos para destacarem-se da concorrência e se manterem no mercado. Com isso, veio a falta de empregos, motivando inúmeras pessoas a investirem suas economias na criação de pequenos empreendimentos que, em sua maioria, eram informais, por motivo das elevadas taxas e até mesmo falta de crédito. Nesse contexto, o governo criou medidas para tirar esses empreendimentos da irregularidade, na tentativa de reduzir a oscilação na economia e favorecer o surgimento de empreendedores (DORNELAS, 2008).

Com o crescimento de empresas de pequeno porte e com o aumento da conscientização das pessoas em relação à alimentação e qualidade de vida, nota-se que, cada vez mais, em nosso meio, há pessoas vegetarianas. Conforme pesquisa do Ibope encomendada pela Associação Vegetariana Brasileira, no Brasil, 14% da população se declara vegetariana, e em cidades metropolitanas como São Paulo e Rio de Janeiro esse valor pode alcançar os 16%. Comparando com a última pesquisa, em 2012, verifica-se um aumento de 75% da população em regiões metropolitanas (SOCIEDADE VEGETARIANA BRASILEIRA [SVB], 2017b).

O vegetarianismo é uma prática alimentar em que se eliminam os alimentos de origem animal, de modo parcial ou total, e são quatro os tipos de vegetarianos: Ovolactovegetarianismo, lactovegetarianismo, ovovegetarianismo e vegetariano estrito. São diversificados os fatores que influenciam as pessoas a optarem por esse hábito alimentar que, na maioria das vezes, se dá pela compaixão aos animais, pela saúde ou conscientização própria. Essa

mudança na alimentação está fomentando a economia nacional e global, conforme apontam pesquisas publicadas nos últimos anos por Rangel (2016) e IBOPE (2012).

Nesse contexto, com o aumento da população brasileira vegetariana, pergunta-se: quais são os elementos necessários para a abertura de um restaurante vegetariano na cidade de Brusque? Assim, o presente estudo objetivou elaborar um modelo de negócio para a criação de um restaurante vegetariano na cidade de Brusque, com a utilização do modelo Canvas de negócio. A escolha de estudar a abertura de um restaurante vegetariano ocorreu não somente pela pequena oferta de empreendimentos deste segmento em Brusque ou pelo grande crescimento deste segmento no Brasil e no mundo, mas para atender de maneira inovadora, inspiradora e sustentável, às pessoas que estejam dispostas a mudar seus hábitos alimentares ou que estão em processo de adaptação, de maneira saudável e consciente.

Para a elaboração do estudo de viabilidade do restaurante vegetariano na cidade de Brusque foi desenvolvido um modelo de negócio Canvas, que é uma ferramenta visual em que cada componente tem um estudo sobre como uma organização deve funcionar. A construção do modelo de negócios foi baseada em pesquisas bibliográficas e documentais, e, também, em um grupo focal, realizado com sete pessoas vegetarianas, que moram em Brusque e região, com o objetivo de obter os dados necessários para o presente estudo.

Este estudo, portanto, visa a contribuir para as pessoas que queiram compreender um pouco mais sobre as limitações existentes em cidades com poucos restaurantes vegetarianos, sobretudo quanto aos anseios e comportamentos dos consumidores localizados nesses municípios.

Assim, visando a responder o objetivo da pesquisa, estruturou-se o documento da seguinte maneira: i) introdução do objetivo; ii) fundamentação teórica sobre micros e pequenas empresas e modelo de negócio; iii) descrição dos procedimentos de recolha e análise de dados; iv) Análise dos resultados; e v) conclusões.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 As micros e pequenas empresas

Consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o artigo nº 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas. As atribuições para definir o tipo de empresa, conforme a Lei Complementar Federal nº 123, de 2006, são: toda organização que aufera em um ano-calendário receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00. No caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (BRASIL, 2006).

No Brasil, mais de 90% dos empreendimentos são Micros e Pequenas empresas, responsáveis por gerar em torno de 60% de empregos das pessoas economicamente ativas do país, sendo, portanto, essenciais para o crescimento econômico. Dada à sua importância para a economia brasileira, essas organizações receberam apoio de políticas específicas, como a Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas que promoveu facilidades tributárias como o Super Simples (SEBRAE, 2013).

### 2.2 Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2008), o empreendedorismo surgiu na esteira do capitalismo, intitulado de “*entrepreneurship*” nos Estados Unidos. No final dos anos 1990, chegou ao Brasil, traduzido como “empreendedorismo”. Segundo o autor, desenvolver o tema do empreendedorismo no Brasil se tornou especialmente importante devido aos seus altos índices de mortalidade de empresas.

Sentanin e Barboza (2005) afirmam que empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à mudança e transformam ideias em oportunidades. Assim, o empreendedor impulsiona a criação de negócios ou a reformulação de empresas já estruturadas e, com a idealização e coordenação de novos projetos, assume riscos para trazer inovações e novos horizontes, além de fazer com que a economia se movimente e gere fonte de rendas e um novo cenário à localidade inserida e seus entornos, impulsionando o surgimento de novas potências e habilidades (DORNELAS, 2008). Maximiano (2006) descreve que Henry Ford e Bill Gates foram além da criação de empresas, pois eles transformaram a tecnologia, o modo de fazer negócios e a própria sociedade que, não apenas se tornaram prósperos, mas trouxeram prosperidades para muitos outros.

Entretanto, iniciar um novo negócio é um processo complexo e envolve, essencialmente, planejamento adequado (DORNELAS, 2008). Uma forma de materializar esse planejamento é por meio de ferramentas de modelos de negócios que auxiliam na escolha do tipo de negócio, do público-alvo que se deseja atingir, do investimento necessário, dentre outras questões importantes. Dentre essas ferramentas, destaca-se o modelo Canvas, que será apresentado a seguir.

### 2.3 Modelo de negócios – Canvas

Um modelo é a descrição de um sistema e que pode ser feita de diversas formas, como a linear com textos e números, ou a visual com um desenho ou gráfico. Ou seja, o modelo de negócios é a possibilidade de visualizar a descrição do negócio e das partes que o compõem, de forma como o criador do negócio o idealizou (SEBRAE, 2013).

Existem diversos formatos de modelo de negócio, como o modelo de negócio desagregado, modelo de negócio cauda longa, modelo de negócio de plataformas multilaterais, modelo de negócio grátis, modelo de negócio aberto, modelo de negócio oceano azul, dentre outros (SEBRAE, 2013). No presente estudo, optou-se pela utilização do modelo de negócio Canvas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011), uma vez que com ele pode-se ter um estudo preliminar sobre o negócio e definir questões básicas como o público e a forma de atingi-lo, bem como definir o produto a ser oferecido, o custo incorrido e a receita a ser auferida.

Alexander Osterwalder é o idealizador do Business Model Canvas ou Modelo de negócios Canvas, uma ferramenta de gerenciamento estratégico que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. Trata-se de um mapa visual pré-formatado contendo blocos do modelo de negócios: segmento de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividade-chave e parcerias

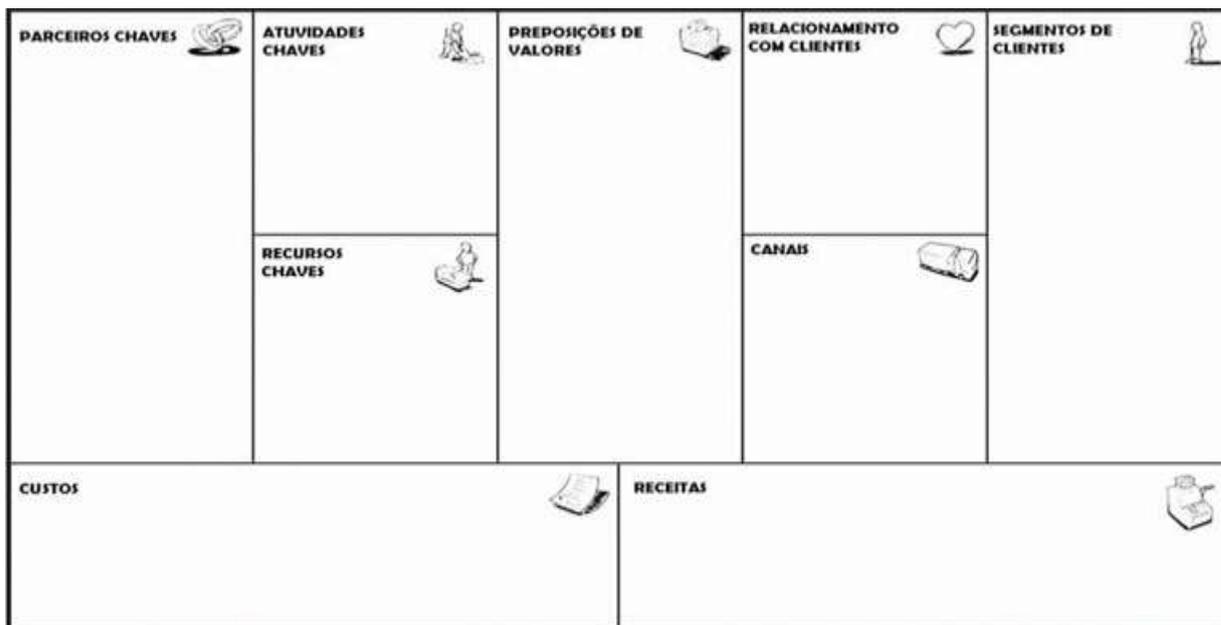
principais (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Osterwalder e Pigneur (2011) afirmam que esse tipo de instrumento deve ser simples e compreensível, ao mesmo tempo em que não elimina a complexidade inerente ao desenvolvimento de um modelo de negócios. Dessa forma, é utilizado um quadro como mostrado na Figura 1, com o intuito de criar um recurso para descrever, analisar e desenhar modelos de negócios.

A Figura 1 apresenta uma ferramenta visual, na qual cada espaço representa seu ponto de vista sob a forma como uma organização deve funcionar e a maneira como cada componente contribui para a geração de valor. Este método permite identificar, por meio de técnicas de criação do conhecimento, os elementos possíveis e imagináveis que devem compor um determinado modelo de negócio (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Os nove blocos que constituem o modelo de negócio Canvas estão subdivididos em três pilares conceituais: a criação de valor (parcerias-chave, atividades-chave e recursos-chave) onde se define como funcionará o negócio; entrega de valor (canais, segmento de clientes e relacionamentos com o cliente) que se define quem será o público-alvo, como atingi-lo e a captura de valor (estrutura de custo e fontes de receitas) que se estrutura o quanto irá ser gasto no empreendimento (BONAZZI; ZILBER, 2014).

O Quadro 1 contribui para melhor entendimento sobre os nove componentes propostos no modelo Canvas de negócio.

Figura 1 – Quadro do Modelo de Negócios Canvas.



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011).

Quadro 1 – Componentes do modelo CANVAS.

Os nove componentes	Definição
Segmento de clientes	É o grupo de pessoas ou organizações que uma empresa busca atingir
Proposta de valor	É o valor criado para um determinado segmento de cliente com elementos direcionados especificamente para aquele segmento.
Canais	É a forma que se comunica e se atinge seu segmento de clientes para entregar a proposta de valor.
Relacionamento com clientes	É como a empresa se comunica com o segmento de clientes.
Fontes de receita	É quanto que a empresa gera a partir do segmento de clientes.
Recursos principais	Mostra quais os recursos mais importantes exigidos para fazer o modelo de negócio.
Atividade-chave	São as ações mais importantes que a empresa realiza para fazer o modelo de negócio.
Parcerias principais	É a rede de fornecedores e parceiros que a empresa usará.
Estrutura do custo	São os custos envolvidos.

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos conceitos de Osterwalder e Pigneur (2011).

O objetivo de Osterwalder e Pigneur (2011) ao criar o modelo de negócio foi estabelecer um conceito acessível e relevante para possibilitar que qualquer pessoa ou empresa pudesse usar o modelo de negócio para criar estratégias, desafiar suas concepções e criar valor de maneira eficiente.

### 3 METODOLOGIA

Quanto à abordagem, a pesquisa se classifica com qualitativa que, de acordo com Dias (2003), permite o conhecimento das qualidades dos objetos a serem estudados e sua proposta é obter uma descrição da realidade como um todo e não pode ser

reduzida ao estudo de algumas variáveis. A metodologia qualitativa busca entender os fenômenos comportamentais e aprofundar o estudo, o que, neste estudo, permitirá ter visão mais ampla em torno do vegetarianismo, facilitar o entendimento dos conceitos individuais e definir pontos específicos.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como exploratória por buscar entender o contexto geral do fenômeno que se está estudando. Nesse tipo de pesquisa, realizam-se levantamentos de dados por meio de pesquisa bibliográfica que, segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 142), podem ocorrer utilizando-se de “três procedimentos: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e contatos diretos”.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa de levantamento é a interrogação direta das pessoas, cujo comportamento se deseja conhecer. Procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Para a coleta dos dados de campo utilizou-se a técnica do grupo focal. O grupo focal (GF) foi escolhido por ser bastante utilizado em abordagens qualitativas em grupos sociais, pois proporciona a apresentação vasta de convicções e pontos de vista, favorece o aparecimento de explicações que, com outros recursos, poderiam ser difíceis de assimilar (GATTI, 2005).

O grupo focal é um instrumento de coleta de dados, no qual se utilizam de entrevistas coletivas para obter informações dos indivíduos, assim como do grupo social. Por ser uma ferramenta que analisa as diferentes visões dos indivíduos ela é um ótimo instrumento para identificar aspectos

relacionados ao comportamento do consumidor (GATTI, 2005).

Neste estudo, o grupo focal foi realizado com a presença de sete pessoas, residentes na cidade de Brusque ou região, que são vegetarianas, com idade entre 20 e 30 anos. Elas foram convidadas a tomar um café somente com opções vegetarianas e debater sobre assuntos pertinentes a este estudo dando subsídios para esclarecer dúvidas e fornecer informações a respeito da abertura de um restaurante vegetariano na cidade de Brusque/SC. Embora a amostra não seja representativa do universo, ela fornece alguns indicativos sobre o comportamento do público-alvo.

O grupo focal foi gravado com o consentimento prévio de todos os participantes e, em seguida, os trechos principais foram transcritos em documento Word para subsidiar a análise dos dados. A única gravação ocorreu no período de fevereiro de 2018.

Para a análise dos dados, foi realizada confrontação entre os dados encontrados na pesquisa de campo e a teoria sobre modelo de negócios e empreendedorismo, visando a extrair e interpretar as informações mais pertinentes para a concepção da proposta de negócio explorada no presente estudo.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 Informações sobre Brusque

O município de Brusque é uma cidade Catarinense localizada na região do Vale do Itajaí, com uma população estimada de 131.703 pessoas. Com relação aos dados de trabalho e rendimento, a cidade conta com 55.355 pessoas empregadas, o que representa 44% da população do ano de 2016. O Índice

de Desenvolvimento Humano (IDH) do município é de 0.795, considerado alto (IBGE, 2018).

Segundo dados do Sebrae (2013), a maioria da população se encontra na faixa etária de 20 a 29 anos (21%), seguida pela população de 30 a 39 anos (17%) e de jovens de 10 a 19 anos (16%). Ressalta-se que, apesar do aumento no número de adolescente, no País, que estão aderindo ao vegetarianismo (EXTRA, 2017), existe a tendência da mudança da alimentação para o vegetarianismo conforme a idade vai aumentando (IBGE, 2018). A população mais velha, acima de 50 anos, representa cerca de 19% da população de Brusque (SEBRAE, 2013).

Além dos aspectos relacionados à demografia, o potencial de consumo se constitui em outra variável relevante relacionada à dimensão econômica da região. A cidade ficou, em 2010, no 11º lugar do Estado em potencial de consumo, com valor de R\$ 16.581,10 do consumo per capita por ano, cerca de R\$ 4.000,00 acima da média catarinense (R\$ 3.900,00 da nacional) (SEBRAE, 2013). Desta forma, pode-se destacar que a cidade tem grande potencial para o consumo e desenvolvimento econômico no País.

Por fim, quanto aos dados de vegetarianismo, considerando que cerca de 14% da população brasileira se considera vegetariana (VALLE, 2018), inexistem dados oficiais no Estado de Santa Catarina sobre essa variável, muito menos no município de Brusque. Entretanto, há um censo extraoficial, o Mapa Veg, no qual as pessoas vegetarianas e veganas podem se cadastrar, em uma plataforma online, e inserir a região em que residem. Nessa página da web, o Estado de Santa Catarina fica em 6º lugar no Brasil e Brusque o 12º município do Estado (MAPA VEG, 2018). Adotando-se o Mapa Veg como base

percentual para o cálculo dos 12% da população brasileira, pode-se inferir que há cerca de 22.000 pessoas em Brusque com tendências para o vegetarianismo (vegetarianos, veganos e simpatizantes) e 2 milhões de pessoas no Estado de Santa Catarina.

#### 4.2 Contextualização do segmento

O vegetarianismo é uma prática alimentar em que se eliminam os alimentos de origem animal ou desta proveniente, de modo parcial ou total. A Sociedade Vegetariana Brasileira (SVB, 2017a) define o vegetarianismo como “um regime alimentar que exclui todos os tipos de carnes”, e o classifica em quatro tipos: a) Ovolactovegetarianismo: usam ovos, leite e os derivados do leite na alimentação, b) Lactovegetarianismo: usam leite e derivados do leite na alimentação, c) Ovovegetarianismo: usam ovos na alimentação, d) Vegetariano estrito, não faz uso de nenhum alimento de origem animal, e ainda há os e) Veganos que excluem totalmente o consumo de qualquer tipo de produto de origem animal, incluindo cosméticos, roupas etc.

Assim, são vários os fatores que conduzem um indivíduo a se transformar em vegetarianos, como: ética, saúde, meio ambiente e sociedade (SVB, 2017b). Foi observado em entrevista com o grupo focal que alguns participantes vão além desses itens e citam a compaixão pelos animais e a economia no que se refere à parte financeira.

No grupo focal realizado para a presente pesquisa, foi possível conhecer algumas das motivações que levaram os participantes a adotarem esse tipo de alimentação. A participante 2 afirma que o que mais a incentivou a seguir o vegetarianismo foi a pena pelos animais.

*“O que mais me fez mudar a alimentação foi a pena que tenho desses animais, todo o sofrimento que passam. Tudo começou com um trabalho de escola sobre o meio ambiente que falava dos impactos causados por abatedouros clandestinos, fui pesquisar a fundo e decidi que não queria fazer parte disso, eu não quero”*(P2).

Já o participante 6 diz que a economia na hora de comer foi uma grande aliada na sua escolha.

*“Buscava uma vida saudável, mas o que me motivou foi a economia que fiz com a mudança da minha alimentação, já que eu não gostava muito de comer carne, foi fácil [...], claro que tenho vários outros benefícios só que isso pesou muito”* (P6).

São diversos os fatores que levam as pessoas a mudarem seus hábitos alimentares e que podem ser racionais ou emocionais, como verificado na fala dos pesquisados. Os impactos dessas mudanças refletem no crescimento do mercado desse segmento que tem se tornado bastante notável. De janeiro de 2012 a julho de 2016, no Brasil, o índice de busca no Google pelo termo “vegano” cresceu 1000% (SVB, 2017b).

De acordo com Rangel (2016), em reportagem publicada na Folha de São Paulo, os empresários consultados do setor de produtos vegetarianos informam que esse segmento vem apresentando um crescimento de 40% nas vendas a cada ano. Para o autor, tal crescimento está relacionado com o aumento do número de brasileiros interessados em vida saudável.

## 4.2 Grupo focal

Por meio dos dados encontrados no grupo focal, foi possível confirmar a informação de que há poucas opções de comida vegetariana na cidade. A participante 28 |

1 relatou que essa carência faz com que ela deixe de fazer refeições fora de casa e tenha que cozinhar mais em casa:

*“Em nossa cidade encontramos muita dificuldade para achar algum restaurante que tenha boas opções [vegetarianas] para comer, o que acaba fazendo com que a gente cozinhe mais em casa, e se virar com as opções que têm no supermercado”* (P1).

Para a participante 2, os restaurantes da localidade não se preocupam em atender o público que opta por alimentação vegetariana:

*“Nos restaurantes de Brusque nunca é pensado no vegetariano, se tiver alguma opção é por acaso, como uma salada ou algo do tipo. Eles não entendem que vegetariano não come só salada...”* (P2).

Essa questão também foi comentada pela participante 3, ao afirmar que precisa fazer uma refeição em casa por não encontrar opções que atendam aos seus hábitos alimentares nos restaurantes de Brusque:

*“Quando quero sair para jantar com amigos ou familiares, sempre tenho que comer algo antes em casa, pois nunca há opções vegetarianas”* (P3).

Essas afirmações evidenciam a dificuldade que pessoas vegetarianas enfrentam para encontrar estabelecimentos comerciais que atendam aos seus hábitos alimentares com qualidade na cidade de Brusque. Dessa forma, foram encontrados indicativos de que há carência, na região, de empreendimentos voltados a esse ramo de atividade. Portanto, um negócio nesse segmento seria potencialmente interessante, pois atenderia a um público que não encontra a satisfação dos seus desejos e necessidades nos empreendimentos já existentes.

Dando continuidade às informações coletadas no grupo focal, os pesquisados

destacaram que o ambiente do restaurante era muito relevante e que deveria ser compatível com o estilo de vida dos vegetarianos. Segundo eles, deve ser um espaço com bastante verde, ligado à natureza e também pensado nos animais de estimação, conforme a participante 4 afirma.

*“Um lugar aconchegante, uma música ‘suave’ de fundo, almofadas grandes no chão com opção de sentar nelas junto à mesa[...]Uma fonte de água e que seja permitido animais, e um bom espaço para eles também usufruírem do lugar”* (P4)

Complementando, a participante 5 opinou que o horário de funcionamento deveria ocorrer na parte da noite, nos finais de semana e nos períodos diurnos.

*“Acho que deveria ser um restaurante que funcionasse todas as noites e, nos finais de semana, atendessem de dia também [...] O ambiente teria que ser um lugar tranquilo, confortável e que nos faça sentir bem... algo bem ligado à natureza.”* (P5)

A participante 6 apontou que a localização seria irrelevante, desde que atendessem em ambiente agradável e com boa comida.

*“Se a comida for boa e o ambiente agradável, não me importo muito com a localização, eu iria em algum lugar mais longe para comer e curtir o ambiente”* (P6).

Analisando as propostas sobre o espaço, observa-se que o ambiente e decoração do restaurante são pontos importantes e que deve ser em um local onde os clientes se sintam ligados à natureza. A proposta de valor do restaurante e o serviço prestado devem estar amplamente ligados ao local em que o restaurante se estabelecer.

Da mesma forma em que o ambiente é importante, foram coletados dados sobre a comida, que é o ponto principal de um restaurante. Foi unânime entre os entrevistados a ideia de que o restaurante

deve trazer opções tanto de pratos, como de hambúrgueres e sobremesa, conforme afirma o entrevistado 7.

*“A comida do restaurante deve ter muito sabor e acredito que devem ter opções tanto de pratos, como massas, arroz e feijão com alguma proteína, e hambúrguer, que é um lanche que eu sinto muita falta de comer e são poucas as opções que encontro na cidade”* (P7).

Acrescentando, o participante 2 afirmou que a sobremesa também é item importante do cardápio.

*“Também acredito que deve ter pratos, lanches como hambúrgueres e sanduiches, e claro, não pode faltar sobremesas”* (P2).

Com relação aos pratos que deveriam ser servidos, a participante 3 deu dicas de como eles devem ser formulados. Para ela, para terem uma boa qualidade nutricional, devem possuir hortaliças, cereais ou tubérculos e uma fonte de proteína.

*“Acho que além do sabor, as comidas devem ser boas para nossa saúde e, sempre, ter aquele princípio básico que metade é salada, ¼ são cereais como arroz ou batatas e ¼ de proteína, que pode ser lentilha, feijão, grão de bico, couve, brócolis, espinafre entre outros vários que existem...”* (P3).

Sobre a comida oferecida, conclui-se que, além de tudo, deve-se pensar na saúde dos clientes, com refeições que contenham bom valor nutricional e sejam saborosas. Além disso, parece interessante ter um cardápio com bastante variedade para agradar a todos os vegetarianos e influenciar pessoas que não o são, mas possuem afinidade com o vegetarianismo.

Coletaram-se dados também sobre a forma como atingir o público-alvo e quais os canais de comunicação com eles e, também, assim, influenciar outras pessoas que não são vegetarianas. Um dos pontos de destaque foi

a utilização do *marketing* agressivo para mostrar o que acontece com os animais nos abatedouros e a forma como são tratados como se fossem objetos e não seres vivos, como comentou a participante 5.

*“A mídia é uma ferramenta bem forte, então acho que deveria mostrar o que quase nenhuma empresa mostra, que é o abate, como os animais são criados e tratados e todo o processo que a carne passa até chegar ao prato das pessoas [...] E acredito que as mídias sociais são um bom lugar para falar sobre isso e conscientizar as pessoas.”*(P5).

O *marketing* boca a boca foi outra estratégia de comunicação abordada e principalmente das mídias sociais, como relatado pela participante 1.

*“Para mim, o melhor marketing é o boca a boca, pois é a opinião das pessoas que conta para o crescimento da empresa. Mas como de início é mais complicado, acho que as mídias sociais são a melhor forma de atrair clientes”* (P1).

Complementando, a participante 3 concordou com os outros e disse que o foco principal das mídias deve ser a conscientização e explicar o que seria o vegetarianismo e o veganismo, pois muitas pessoas ainda têm dúvidas.

*“Conscientizar as pessoas é o mais importante, fazer elas enxergarem o bem que estariam fazendo aos animais e à natureza. Acho que através das propagandas do restaurante deveriam fazer elas conhecerem mais sobre o vegetarianismo e veganismo e ver que não comemos só salada, e que a proteína não vem só da carne, existem formas muito mais saudáveis e boas para nós e o meio ambiente”* (P3).

Em resumo, encontra-se no grupo focal alguns indicativos sobre como as estratégias de *marketing* da empresa devem ser conduzidas, relevando questões como

conscientização a respeito dos maus-tratos aos animais.

Concluindo, o grupo focal forneceu uma base de dados para a construção do modelo de negócio Canvas, por meio do repasse de informações sobre os clientes que desejasse atingir e como eles gostariam que fosse um restaurante vegetariano na cidade de Brusque. Também, indicaram como a proposta de valor, o ambiente e o *marketing* deva ser feito para se buscar nossos clientes.

#### 4.3 Modelo de negócio CANVAS do Restaurante Vegetariano de Brusque

Primeiramente, o restaurante parte-se da proposta de fornecer às pessoas da região de Brusque, uma alimentação vegetariana saudável, com um ambiente físico que se tenha contato com a natureza e que se possa levar os animais de estimação ao local.

Assim, o segmento de clientes que será atingido são pessoas vegetarianas, veganas, simpatizantes desses ideais de vida, e pessoas que estejam em busca de alimentação com qualidade, que traga benefícios para quem come e também para os animais.

O relacionamento a ser estabelecido com a comunidade será *online*, por meio das redes sociais, onde o cliente será envolvido pelo produto e melhor conhecerá os valores que serão criados para o estabelecimento e, assim, também passar as informações para outras pessoas, de forma a atingir mais clientes e melhor conhecer o que o cliente deseja.

O principal canal de comunicação direta com o cliente, a partir dos resultados obtidos neste estudo, serão as redes sociais, pois é por meio delas que serão apresentados os produtos e serviços, promoções, e ações de conscientização sobre a crueldade com os

animais, para assim mostrar o porquê de o vegetarianismo existir. Propõe-se também a criação de um *site* para dar mais informações sobre a localização, o ambiente e como chegar.

Como comunicação indireta e para chamar a atenção de vegetarianos e veganos da região, serão pesquisados blogs na área, nutricionistas da cidade e pessoas de grande influência e que sejam adeptas ao vegetarianismo para conhecer o restaurante e falar sobre a comida oferecida.

Levando em conta os aspectos do estabelecimento, os recursos principais são a estrutura física do lugar, onde a cozinha é equipada adequadamente, além de local para atendimento dos clientes como todo mobiliário e decoração. Os alimentos que serão servidos, de preferência orgânicos, além dos recursos humanos, como os chefs de cozinha, garçons e a atendente de caixa.

Dando continuidade ao modelo Canvas, a alimentação vegetariana é considerada como a atividade chave do modelo, assim como a publicidade e o atendimento ao público. Com relação aos parceiros principais podem-se elencar os fornecedores de alimentos orgânicos e os distribuidores de alimentos e bebidas.

No que toca aos custos, levantam-se os principais: pagamento de trabalhadores, da publicidade do local, dos fornecedores de alimentos e bebidas; e dos impostos. Sobre a receita, ela será obtida pelas vendas dos produtos do restaurante, como os pratos elaborados e as bebidas.

Dessa forma, visando sintetizar as informações, construiu-se a Figura 2 que apresenta o modelo de negócios Canvas para a construção de um restaurante vegetariano, com base no que foi estudado, analisado e descrito anteriormente.

Figura 2 – Modelo Canvas do restaurante vegetariano.

 <b>Parceiros Chave</b> Fornecedores de alimentos orgânicos Distribuidores de bebida Digital Influencers	 <b>Atividades Chave</b> Culinária Vegetariana Marketing Digital Antedimento  <b>Recursos Chave</b> Cozinha Equipada Alimentos e Pessoas Natureza	 <b>Proposta de Valor</b> Fornecer comida vegetariana saudável e saborosa em um ambiente ligado a natureza	 <b>R. com Clientes</b> Comunidade Online e Redes Sociais   <b>Canais</b> Redes Sociais Sites e Blogs de Terceiros	 <b>Segmento de Clientes</b> Vegetarianos, Veganos e simpatizantes da região de Brusque
 <b>Estrutura de Custos</b> Fornecedores Impostos		 <b>Fontes de Receita</b> Vendas de alimentos e bebidas no restaurante		

Fonte: elaborada pelos autores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo objetivou elaborar um modelo de negócio para a criação de um restaurante vegetariano na cidade de Brusque, utilizando-se o modelo Canvas de negócio e a técnica de grupo focal para a sua estruturação. Verificou-se que o público vegetariano da cidade enfrenta certa dificuldade para encontrar estabelecimentos comerciais que atendam às suas demandas e, portanto, têm-se indicativos sobre uma carência regional de empreendimentos voltados a esse ramo de atividade.

O trabalho permitiu conhecer com maior clareza a percepção desse público em relação às características ideais de um restaurante vegetariano. Os pesquisados indicaram que o local deve estar relacionado, essencialmente, com o estilo de vida dos consumidores. Outro ponto observado foi que muitos possuem animais de estimação. Dessa forma, é interessante que o estabelecimento esteja preparado para acolher esses animais, em outras palavras, que seja *pet friendly*.

Os pesquisados indicaram também que o empreendimento deve estar aberto no período da noite e aos finais de semana durante o dia, com atendimento de prato pronto (*à la carte*) e que a localização não é fator decisivo na escolha, sendo o fator principal a alimentação saborosa, valor nutricional e variedades no cardápio. Foram sugeridas estratégias de *marketing* para atingir o público adepto e não adepto ao vegetarianismo.

Vale ressaltar que conhecer o comportamento do consumidor é essencial,

dado que, conforme salienta Dornelas (2008), iniciar um novo negócio é um processo complexo e envolve um planejamento apropriado, que só pode ser efetivado com sucesso tendo como sustentação o adequado conhecimento dos potenciais clientes e do negócio como um todo.

Visando contemplar esse último aspecto, a visão geral do negócio, o presente estudo apresentou uma proposta de modelo de negócios, baseado no método Canvas. Destaca-se a proposta de valor que é fornecer alimentação vegetariana saudável e saborosa, em um ambiente acolhedor e confortável, dispondo de contato com a natureza. O canal de comunicação são as mídias sociais em conjunto com a efetivação de parcerias com blogueiros e outros tipos de *digital influencers*. Os recursos principais são os alimentos servidos, estrutura física do local, a cozinha bem equipada e os recursos humanos. Dessa forma, o modelo Canvas facilita o entendimento sobre os principais aspectos do negócio, como a atividade central, que é a culinária vegetariana. Além disso, os aspectos relacionados com os custos e receitas estão levantados para um plano de negócio mais abrangente.

Destaca-se que, embora o Canvas seja um instrumento que preza pela simplicidade e facilidade de compreensão, não descarta a complexidade da elaboração de um modelo de negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011) e permitiu, nesta pesquisa, delinear aspectos pontuais sobre os principais elementos do empreendimento proposto e forneceu

elementos para reflexões mais aprofundadas a respeito das suas possibilidades efetivas de implementação.

Assim, com base nos dados levantados, foram encontrados indicativos de que um empreendimento nesse setor seria um bom negócio para a região, para atender à demanda de público e às necessidades evidenciadas que não são supridas no presente momento por empreendimentos já existentes.

Destaca-se, por fim, que o estudo apresenta apenas alguns indicativos sobre o modelo de negócios, a sua efetivação carece de estudos e projeções mais aprofundadas. Contudo, a utilização de um grupo focal configurou-se como uma ferramenta eficaz na delimitação inicial de uma proposta de empreendimento, uma vez que fornece indícios sobre a forma como o público potencial pensa e se comporta.

Para complementar os aspectos limitantes da pesquisa exploratória, sugerem-se três pesquisas na região: i) uma pesquisa de mercado utilizando técnicas de *survey*; ii) desenvolvimento de um plano de viabilidade de negócio com mais informações; iii) pesquisas de cliente oculto em estabelecimentos consolidados em cidades de maior porte na região, visando um melhor conhecimento da concorrência.

## REFERÊNCIAS

- BONAZZI, Fábio Luiz Zandoval; ZILBER, Moises Ari. Inovação e modelo de negócio: um estudo de caso sobre a integração do funil de inovação e o modelo canvas. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 1ed., v. 16, n. 53, p. 616–637, 2014.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123. Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. 2006.
- DIAS, Sergio Roberto. *Pesquisa de mercado*. 2. Ed. São Paulo: Editora Saraiva. 2003.
- DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier Brasil. 2008.
- EXTRA. *Adolescentes aderem cada vez mais à dieta vegana: saiba riscos e benefícios*. 2017. Disponível em: <https://extra.globo.com/noticias/saude-e-ciencia/adolescentes-aderem-cada-vez-mais-dieta-vegana-saiba-riscos-beneficios-21145424.html>. Acesso em: 8 set. 2018.
- GATTI, Bernardete Angelina. *Grupo focal na pesquisa em Ciências Sociais e Humanas*. Brasília, DF. Líber Livro, 2005.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas. 2008.
- IBGE. Dados de Brusque. 2018. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/brusque/e/panorama>. Acesso em: 8 set. 2018.
- IBOPE. *Dia mundial do vegetarianismo: 8% da população brasileira afirma ser adepta do estilo*. Ibope inteligência. Rio de Janeiro. 01 out. 2012. Disponível em: <http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/dia-mundial-do-vegetarianismo-8-da-populacao-brasileira-afirma-ser-adepta-do-estilo/>. Acesso em 15 nov. 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 7 ed. São Paulo. Atlas. 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. *Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios*. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

MAPA VEG. *Mapa Veg – Censo Vegetariano e Vegano Brasileiro: Estatísticas*. 2018. Disponível em: <https://www.mapaveg.com.br/censo/estatisticas>. Acesso em: 9 set. 2018.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. *Business model generation-Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários*. Rio de Janeiro: Alta books, 2011

RANGEL, Anna. *Pequenas empresas de produtos vegetarianos crescem 40% ao ano*. FOLHA DE SÃO PAULO. São Paulo. 04 jul 2016. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/07/1787773-pequenas-empresas-de-produtos-vegetarianos-crescem-40-ao-ano.shtml>. Acesso em: 12 nov. 2017.

SEBRAE. *Brusque em números: Santa Catarina em Números*. Brusque: SEBRAE, 2013. Disponível em: [http://www.sebrae.com.br/br/mpe\\_numeros/empresas.asp](http://www.sebrae.com.br/br/mpe_numeros/empresas.asp). Acesso em: 28 de mai. de 2017.

SENTANIN, Luís Henrique Valenciano; BARBOZA, Reginaldo José. Conceitos de empreendedorismo. *Revista Científica Eletrônica de Administração*, v. 6, n. 4, p. 685-693, 2005.

SOCIEDADE VEGETARIANA BRASILEIRA (SVB). Site institucional e ativista. *Vegetarianismo: o que é*. Disponível em: <https://www.svb.org.br/vegetarianismo1/o-que-e>. Acesso em 12 nov. 2017a.

SOCIEDADE VEGETARIANA BRASILEIRA (SVB). Site institucional e ativista. *Vegetarianismo: mercado vegetariano*. Disponível em: <https://www.svb.org.br/vegetarianismo1/mercado-vegetariano>. Acesso em: 12 nov. 2017b.

## **SOBRE OS AUTORES**

### **Alessandra Moraes de Sousa**

Tecnóloga em Processos Gerenciais pelo Centro Universitário de Brusque (UNIFEBE). Contato: [ale.sousa19@hotmail.com](mailto:ale.sousa19@hotmail.com)

### **Eloise Cristine Eccher**

Tecnóloga em Processos Gerenciais pelo Centro Universitário de Brusque (UNIFEBE). Contato: [eloise.ce@gmail.com](mailto:eloise.ce@gmail.com)

### **Karin Vieira da Silva**

Doutora em sociologia econômica e das organizações pela Universidade de Lisboa. Mestre e Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Docente da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Contato: [vieira.karin@gmail.com](mailto:vieira.karin@gmail.com)

### **Anderson Sasaki Vasques Pacheco**

Doutor em sociologia econômica e das organizações pela Universidade de Lisboa. Mestre e Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Docente da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Contato: [anderson.pacheco@udesc.br](mailto:anderson.pacheco@udesc.br)