

# PLANO DE NEGÓCIOS PARA A CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA VOLTADA PARA SERVIÇOS DE CAFÉ E BISTRÔ

Acadêmica: Bianca Mahatma de Assis Vieira<sup>1</sup>  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Jaqueline de Fátima Cardoso<sup>2</sup>

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo elaborar um plano de negócios para a análise da criação de uma empresa voltada para serviços de café e bistrô na cidade de Florianópolis, Santa Catarina - Brasil. Para isso, realizou-se uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa. Os dados e informações necessárias foram levantados através de pesquisa bibliográfica e documental. O plano financeiro, elaborado para os cenários realista, pessimista e otimista, apontou a viabilidade do negócio através da análise de dados como investimento inicial, DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), *payback*, VPL (Valor Presente Líquido) e outros. Os resultados mostram que o retorno do investimento do negócio se dá em um período de aproximadamente dois anos no cenário realista e de um ano no otimista.

Palavras-chave: empreendedorismo; plano de negócios; bistrô; gastronomia.

## ABSTRACT

The present study aims to prepare a business plan for the analysis of the creation of a company focused on coffee and bistro services in the city of Florianópolis, Santa Catarina - Brazil. For this, a descriptive research was carried out with a qualitative approach. The necessary data and information were collected through bibliographic and documentary research. The financial plan, elaborated for realistic, pessimistic and optimistic scenarios, pointed to the viability of the business through the analysis of data such as initial investment, NPV (Net Present Value), *payback*, IRR (Internal Rate of Return) and others. The results show that the return on business investment occurs over a period of approximately four years in the realistic scenario and two years in the optimistic scenario.

Keywords: entrepreneurship; business plan; bistro; gastronomy.

## 1 INTRODUÇÃO

Entre os cinco grupos de tendências listadas pelo Brasil Food Trends 2020 (2019) está sensorialidade e prazer, que se refere a valorização da culinária como forma de arte e das experiências gastronômicas. Os consumidores também passarão a dar mais valor a

---

<sup>1</sup> Graduanda do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina. [biancamahatmaassis@gmail.com](mailto:biancamahatmaassis@gmail.com)

<sup>2</sup> Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina. [jaque@ifsc.edu.br](mailto:jaque@ifsc.edu.br)

ingredientes regionais, novos sabores e texturas e, ainda, harmonização entre alimentos e bebidas. Os polos gastronômicos das cidades serão importantes fontes de lazer e entretenimento, tanto para moradores quanto para turistas. A socialização durante a alimentação se tornará cada vez mais um elo importante para as pessoas, dentro e fora do lar.

Sustentabilidade e ética, outro dos cinco grupos de tendências definidos pelos pesquisadores, refere-se à preocupação do consumidor com questões socioambientais ligadas ao consumo de alimentos. Fatores como rotulagem ambiental, pegada de carbono, impactos ambientais, a não-associação a maus tratos contra animais, reciclagem, produtos com certificação de origem, vínculos com causa sociais e programas de responsabilidade social serão de grande importância para a população em geral (FOOD TRENDS, 2019).

De acordo com a GEM (2017), o Brasil vem apresentando bons números no que se refere à igualdade de gêneros no empreendedorismo. A pesquisa apresentada mostra que permanece estável o equilíbrio entre mulheres e homens empreendedores, apesar de ligeira predominância masculina no ano de 2017, com 35% de participação feminina e 37,9% masculina (GEM,2017).

As tendências mencionadas suscitam o desenvolvimento de novos negócios. Na visão de Dornelas (2014), a decisão da criação de empresas ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório desses elementos. Assim, após identificar e avaliar a oportunidade do surgimento de um novo negócio, inicia-se o planejamento por meio do plano de negócios, ferramenta pela qual o empreendedor busca e aloca os recursos necessários, planeja as ações a serem tomadas, implementa e gerencia a nova empresa (DORNELAS, 2014).

Dentro desse contexto, este trabalho tem como objetivo elaborar um plano de negócios para a análise da criação de uma empresa voltada para serviços de café e bistrô na cidade de Florianópolis, Santa Catarina - Brasil, além de fomentar o empreendedorismo feminino. Segundo Dornelas (2014), o plano de negócios é uma ferramenta de gestão através da qual o empreendedor consegue verificar a viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

Além desta introdução, este trabalho conta com referencial teórico que contempla organizações, ambiente, planejamento estratégico, empreendedorismo e plano de negócios; os procedimentos metodológicos seguidos da apresentação do plano de negócios, e por fim, a conclusão.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

No referencial teórico deste trabalho serão apresentados conceitos relativos ao desenvolvimento do plano de negócios em questão.

### **2.1 Organizações e ambiente**

De acordo com Silva (2013) a conceituação mais comum de organizações é a junção de duas ou mais pessoas com desejo e disposição de cooperar para o alcance de um objetivo

comum. O mesmo autor afirma que as organizações precisam, além de pessoas trabalhando em conjunto, de limites que dêem ênfase do que as pessoas devem e podem fazer dentro da organização e quais são as atividades da mesma. Deve-se também determinar quais atividades serão executadas pela própria organização e quais serão destinadas a organizações externas. Ressalta-se que as organizações não são agrupamentos transientes e temporários de pessoas, mas objetivos e metas que devem ser perseguidos permanentemente.

Chiavenato (2000) complementa que a estrutura organizacional é uma ferramenta para que a organização atinja eficientemente os seus objetivos. Cada organização possui uma estrutura organizacional em função dos seus objetivos, do seu tamanho, da conjuntura que atravessa e da natureza dos produtos que fabrica ou dos serviços que presta.

As organizações são, ainda, parte importante do processo administrativo. O desempenho desse processo é influenciado por forças internas e externas às organizações, essas forças são originadas no ambiente geral, no ambiente das tarefas e no ambiente interno das organizações. Os dois primeiros compõem o ambiente externo (SILVA, 2013).

Ambiente geral, ou macroambiente, diz respeito a todos os fatores externos a uma organização; também pode ser visto como constituído por forças indiretas do ambiente externo, elas são o ambiente tecnológico, o ambiente econômico, o ambiente político-legal, o ambiente sociocultural e o ambiente internacional (SILVA, 2013).

O ambiente das tarefas, ou ambiente específico, é aquele mais imediato, no qual uma organização específica deve operar. Os elementos que o compõem são clientes, competidores, fornecedores, reguladores e parceiros estratégicos. O ambiente das tarefas tem um papel importante na condução do planejamento da estrutura organizacional, do gerenciamento dos recursos humanos e nas decisões de controle, portanto deve ser constantemente analisado a fim de determinar características e pesar decisões (SILVA, 2013).

Para a criação de um negócio, é fundamental que seja feita análise das ameaças e oportunidades oferecidas pelo ambiente geral, parte essencial dos pilares do planejamento estratégico (MAXIMIANO, 2011).

## 2.2 Planejamento estratégico

Planejamento estratégico é um processo gerencial que examina as principais questões da organização, levando em consideração a análise do ambiente externo e interno da organização, e determina um rumo para ser seguido (TERENCE, 2002).

Chiavenato (2014) afirma que o planejamento estratégico possui as seguintes características: apresenta resultados e efeitos a longo prazo; tem suas decisões baseadas em julgamentos e não em dados, pois está sujeito a incerteza das relações entre a empresa e seu ambiente de tarefa; e, envolve a empresa como um todo no sentido de obter efeito sinérgico de todas as capacidades e potencialidades da empresa. Além disso o planejamento estratégico é desenvolvido no nível institucional, o mais elevado hierarquicamente da empresa. É um processo contínuo de tomada de decisões estratégicas. O foco está em considerar as implicações futuras das decisões que devem ser tomadas no presente, não se preocupando em antecipar as decisões a serem tomadas no futuro.

Com algum grau de explicitação, toda empresa tem um plano estratégico, mesmo que, em sua maioria, elaborados por meio de tentativa e erro. O planejamento estratégico afeta a empresa a longo prazo porque compreende as decisões sobre produtos e serviços que a organização pretende oferecer e os mercados e clientes que pretende atingir. As etapas principais do processo de planejamento estratégico são as seguintes: análise da situação estratégica; análise externa; análise interna; definição do plano estratégico, compreendendo os objetivos e as estratégias (MAXIMIANO, 2011).

Nota-se a importância do planejamento estratégico para o alcance dos objetivos de longo prazo das organizações, sendo, portanto, uma ferramenta que pode e deve ser utilizada pelos gestores que almejam maior organização e visualização dos seus planos e estratégias para atingir os seus objetivos como empresa.

Dornelas (2014) afirma que o planejamento faz parte do processo empreendedor. Ao planejar um novo negócio é possível prever minimamente quais recursos são necessários para sua implementação e qual a sua viabilidade.

### 2.3 Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2014), o processo empreendedor engloba todas as funções, atividades e ações relacionadas a criação de novas empresas. O empreendedorismo requer comprometimento de esforço e tempo necessário para fazer a empresa crescer, além de ousadia, de modo que se assumam riscos calculados, tome decisões críticas e que seja perseverante frente às dificuldades.

O empreendedor de sucesso é aquele que possui, além das atribuições gerais de um administrador, características extras somadas a alguns atributos pessoais. Os empreendedores são mais visionários do que os gerentes e os administradores tradicionais e conhecem como poucos o negócio em que atuam, o que demanda tempo e experiência. Além disso, planejam constantemente a partir de uma visão de futuro, sabem tomar decisões, exploram ao máximo as oportunidades, fazem a diferença, são determinados e dedicados, lideram e formam equipes, são independentes, reconhecem a importância de um bom *networking*, são organizados e apaixonados pelo que fazem (DORNELAS, 2014).

A motivação dos empreendedores pode ser por necessidade ou oportunidade. A primeira se refere aos que empreendem por não possuírem melhores alternativas de emprego, buscando basicamente sua subsistência e de seus familiares. Os que empreendem por oportunidade são definidos como capazes de identificar uma chance de negócio ou um nicho de mercado, optando por empreender mesmo que exista alternativas de emprego e renda (DORNELAS, 2014)

Segundo os resultados das pesquisas apresentados pela Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2017), em 2017 no Brasil, a parcela da população, entre 18 e 64 anos de idade, que possui um negócio chega a taxa de 36,4%. Após um período de queda que durou de 2013 a 2015, a trajetória de recuperação da proporção do número de empreendedores por oportunidade continua em 2017, com percentual de 59%, crescimento de 3% em relação a 2015.

### 2.3.1 Empreendedorismo feminino

A população feminina empreendedora brasileira é, em sua maioria, mulheres maduras em idade, com alto nível de escolaridade, majoritariamente casadas e com filhos. São mulheres que buscam independência e sua própria fonte de renda, a maioria delas é sócia majoritária em seus empreendimentos (SILVA; MAINARDES; LASSO, 2016 e JONATHAN, 2005).

Apesar da boa participação no mercado, as mulheres empreendedoras passam por mais dificuldades e desvantagens em função de seu gênero. As influências do ambiente afetam mais as mulheres do que os homens. As empreendedoras se tornam um exemplo de desconstrução do estereótipo socialmente construído no qual as mulheres devem se dedicar a realizar atividades de gestão de bens e serviços no âmbito familiar e os homens a trabalhar com o mercado, política e gestão do Estado (SILVA; MAINARDES; LASSO, 2016),

Um dos maiores problemas pessoais femininos que prejudicam a gestão do empreendimento é a falta de tempo. As mulheres se dedicam e trabalham tanto quanto os homens em suas jornadas de trabalho fora do lar, porém quando chegam em casa ainda possuem inúmeras responsabilidades com a casa, filhos, marido, outros familiares e com si mesmas. Esses conflitos em busca de equilíbrio entre responsabilidades domésticas e o trabalho faz com a mulher passe por mais dificuldades do que o homem para dedicar-se a sua carreira profissional (CANDATEN; ZANATTA; TREVISAN, 2016).

Apesar dos desafios enfrentados, estudos afirmam que as empresas gerenciadas por mulheres duram mais que a média dos novos empreendimentos. Os empreendimentos das respondentes da pesquisa ultrapassam em um ano a taxa de sobrevivência das empresas, que é de dois anos de acordo com o Sebrae (2016) (SILVA; MAINARDES; LASSO, 2016).

Mesmo com o peso da dupla jornada de trabalho, as mulheres que trabalham fora de casa se sentem mais realizadas e satisfeitas do que as que não trabalham, já que podem, por exemplo, deixar sua marca pessoal no empreendimento, tomando iniciativas e desenvolvendo novas ideias, estimulando sua autonomia e independência (JONATHAN, 2005).

A prática do empreendedorismo necessita de ferramentas para o planejamento e implementação da ideia do negócio. Nesse contexto, o plano de negócios é uma dessas ferramentas.

### 2.3.2 Plano de negócios

O plano de negócios é utilizado como ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa, bem como instrumento de captação de recursos financeiros. No Brasil o movimento do empreendedorismo se difundiu na década de 1990, através do Programa Softex, que incentivava a exportação de software nacional, antes disso os assuntos como plano de negócios eram praticamente desconhecidos (DORNELAS, 2014).

O plano de negócios deve ser utilizado como ferramenta que auxilie o empreendedor a expor suas ideias em linguagem mais acessível. No entanto, sua principal finalidade é mostrar a viabilidade da empresa e a probabilidade de sucesso no mercado. Mesmo após o concebimento da empresa deve-se dar continuidade ao uso do plano de negócios, pois o ato

de planejar é um processo cíclico e o cenário do mercado está sempre em transformação (DORNELAS, 2014).

Cada plano de negócios possui suas peculiaridades, portanto não é possível definir um padrão de modelo para ser aplicado de forma geral. Porém, existem alguns itens essenciais para a elaboração do mesmo. Para que qualquer leitor possa compreender a empresa por completo devem existir seções sobre como a empresa é organizada, seus objetivos, produtos e serviços, o mercado no qual irá atuar, posicionamento estratégico, plano de marketing e análise de viabilidade financeira (DORNELAS, 2014).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O método é a aplicação de procedimentos e técnicas que possibilitam a coleta e o processamento de informações para a construção do conhecimento, visando a resolução de problemas ou questões de investigação e a comprovação de sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade (FREITAS; PRODANOV, 2013).

Do ponto de vista de seus objetivos, o presente estudo é caracterizado como de natureza descritiva, pois, segundo Freitas e Prodanov (2013), visa descrever características sobre o tema abordado e o estabelecimentos de relações entre variáveis.

Em relação à forma de abordagem, a pesquisa se caracteriza como qualitativa, pois não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, o processo e seu significado são os focos principais (FREITAS; PRODANOV, 2013).

Os dados foram coletados por meio de documentos, tais como, pesquisa e dados apresentados pela GEM, sites de aluguel de imóveis, de distribuidores e fornecedores de equipamentos e insumos. Além de pesquisas para a análise de concorrência nos sites e redes sociais das empresas.

No que se refere à análise financeira, foram utilizadas planilhas eletrônicas geradas pelo *Microsoft Office Excel*. Os demais dados foram analisados qualitativamente.

### **4 APRESENTAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS**

Nesta seção será apresentado o plano de negócios da empresa Motirõ café e bistrô, estruturada da seguinte forma: descrição da empresa, produtos e serviços, mercado e competidores, marketing, análise estratégica e plano financeiro.

#### **4.1 Descrição da Empresa**

O Motirõ será uma empresa que funcionará como café e bistrô. Contará com ambiente confortável e acolhedor, onde, durante à tarde, trabalhará com cardápio curto, com opções enxutas, porém bem executadas, tanto doces quanto salgadas, além de cafés, chás e chopes. Será um ambiente convidativo para quem gosta de estudar ou ler em cafeterias e para os apreciadores de arte e cultura, que poderão, eventualmente, contemplar saraus de poesia, apresentações musicais e exposições artísticas.

O serviço de jantar será realizado no mesmo ambiente a partir do início da noite, apresentando cardápio enxuto com algumas opções de entrada, prato principal e sobremesa. O cardápio será reformulado quinzenalmente e será produzido a partir de insumos preferencialmente locais e sazonais. Será uma cozinha de ingredientes e de identidade. Já na carta de bebidas serão apresentados vinhos, chopes e drinques alcoólicos e não alcoólicos.

Promover retornos positivos para a sociedade também será uma das missões do Motirõ. A empresa buscará promover cursos, palestras e workshops para mulheres em vulnerabilidade social, pelo menos uma vez ao mês, abrangendo temas como: economia, culinária, empreendedorismo feminino e alimentação saudável. Sendo eles ministrados por mulheres, preferencialmente voluntárias, destas áreas de atuação, tornando possível o acesso gratuito ou a baixo custo, à população. O objetivo é aumentar a visibilidade do empreendedorismo feminino e amenizar as dificuldades e obstáculos da carreira da mulher empreendedora, além de oferecer ferramentas para o melhor desenvolvimento da empresa e maior probabilidade de sucesso no mercado.

#### 4.1.1 Equipe gerencial

Será de responsabilidade do gerente planejar, supervisionar, coordenar e controlar as atividades do restaurante; supervisionar o bom andamento da cozinha, sala e bar; zelar pelas condições de segurança no trabalho; fazer os pedidos e supervisionar o recebimento de mercadorias; além de acompanhar a receita da empresa e promover ações contínuas para seu melhoramento.

#### 4.1.2 Estrutura legal

A empresa adotará o Simples Nacional como seu regime tributário, para o faturamento previsto a alíquota de imposto sobre a receita de vendas será de 9,5%. A estrutura legal será de sociedade limitada (Ltda). Essa é uma estrutura que protege o patrimônio de cada sócio, já que é regulamentada por cotas. Haverá a participação de dois sócios, o primeiro com 75% de participação e o segundo com 25%.

#### 4.1.3 Quadro de funcionários

Inicialmente o quadro de funcionários da empresa será estruturado da seguinte forma:

- 1 auxiliar de cozinha (13h às 19h): realizará as preparações do café e mise en place do jantar;
- 1 cozinheiro (18h à 00h): responsável pelo mise en place do jantar e do serviço, atuará principalmente nas entradas e sobremesas;
- 1 chef de cozinha (16h à 00h): prepara e coordena o mise en place, planeja o cardápio, faz controle de estoque, lidera a equipe, faz o serviço dos pratos principais;
- 1 barman/ barmaid (16h à 00h): será responsável por todas as bebidas, tanto do café como do jantar;
- 1 gerente (18h à 00h): além de realizar as funções básicas gerente também auxiliará no serviço, fará a propaganda e comunicação da empresa e será o responsável pelo caixa;

- 1 serviço (13h às 19h): será responsável pela abertura do café, montagem do salão, serviço, e preparação das bebidas na ausência do barman;
- 1 serviço (18h à 00h): além de realizar o serviço, será responsável pela limpeza e organização do salão antes do fechamento do estabelecimento.

#### 4.1.4 Localização, infra estrutura e segurança

A empresa estará localizada na área central de Florianópolis, Santa Catarina, na Travessa Harmonia. A segurança será feita por sistema de alarme e câmeras.

O imóvel possui dois andares, com total de 42m<sup>2</sup> de área útil: no primeiro constam a cozinha, o bar, o caixa e o ambiente do café; no segundo, o salão de serviço do jantar. Ao total serão 48 assentos, distribuídos entre mesas de 4 e 2 lugares e poltronas com mesas de apoio.

#### 4.1.5 Parcerias estratégicas

Uma rede de contatos para parcerias estratégicas será fundamental para o Motirõ. Serão principalmente pequenos produtores e fornecedores de insumos. Artistas, músicos e escritores também serão frequentemente convidados a realizar parcerias com a empresa. Serão feitos acordos de trabalhos voluntários em prol da sociedade com estudiosos e profissionais da área de serviço social, gastronomia, economia e outras.

## 4.2 Produtos e Serviços

O menu do café será enxuto, composto principalmente de clássicos brasileiros e com opções veganas: pão na chapa com manteiga ou homus; pão de queijo tradicional e vegano; coxinha tradicional; empanadas; quiches; rabanada; bolo gelado tradicional e vegano; brigadeiro vegano. A carta apresentará opções de cafés e bebidas à base de café, chás e sucos. O café funcionará das 14h às 20h e frequentemente será palco de realização de eventos culturais como feiras artísticas, lançamento de livros, sarau de poesia e exposições de arte.

O jantar será servido a partir das 19h e encerrará os pedidos às 23h. Os menus serão criados com base nos melhores produtos disponíveis, de acordo, principalmente, com sua sazonalidade e qualidade. Assim, o cardápio precisará ser reformulado sempre que um insumo não estiver mais disponível com a mesma qualidade.

O cardápio funcionará como menu executivo, haverá preço fixo de R\$64,90 reais para o menu completo com entrada, prato principal e sobremesa e outro preço de R\$49,90 caso escolha apenas dois itens do menu. Haverá de duas a três opções de escolha de cada serviço (entrada, principal e sobremesa).

Assim como o cardápio, a carta de bebidas será enxuta, contará com drinques alcoólicos e não alcoólicos, sucos, chopes e ao menos uma opção de vinho.

O diferencial da empresa será o menu de três etapas por preço mais acessível no jantar do que a concorrência. Apesar de enxuto, o cardápio do Motirõ será diversificado, buscando equilíbrio entre opções sem restrições e opções veganas, leveza e força, texturas e sabores, atraindo um público diverso.

#### 4.2.1 Fornecedores potenciais

A empresa fornecedora de alimentos e produtos de limpeza será a Baía Norte Distribuidora de Alimentos e Bebidas. A Ceasa/SC ( Central de Abastecimento do Estado de Santa Catarina) será a principal fornecedora de produtos hortifrutigranjeiros. Os pães de fermentação natural serão fornecidos pela padaria Pão à Mão.

#### 4.2.2 Produção e distribuição

Os móveis, utensílios e eletrodomésticos necessários para o funcionamento inicial da empresa constam no Quadro 1.

Quantidade	Item	Custo Unitário	Custo total	Quantidade	Item	Custo Unitário	Custo total
6	Prensas Francesa	25,99	155,94	3	Pegador	8,84	26,52
1	Purificador de água	99,9	99,9	6	Travessa	72,88	437,28
2	Coqueteleira	36,65	73,3	8	GN inox	54	432
2	Dosador	15,9	31,8	1	Estante inox	989,9	989,9
1	Computador	1264,9	1264,9	1	Prateleira inox	656,1	656,1
1	Forno Convecção	3989	3989	2	Bancada inox	575	1150
1	Fritadeira	319,9	319,9	1	Mesa/Pia inox	1250	1250
1	Fogão Industrial 6 bocas	784	784	2	Prateleira gradeada	249,9	499,8
1	Forno Micro-ondas	223,59	223,59	1	Batedeira Planetária	679,9	679,9
1	Régua para comanda	68	68	1	Estufa	489,9	489,9
1	Impressora de comanda	144	144	1	Vitrine refrigerada	451,68	451,68
1	Impressora fiscal	1130	1130	1	Bancada refrigerada	4599	4599
2	Panela 14,5 L	49,99	99,98	2	Freezer	2899	5798
1	Caldeirão 13 L	41,99	41,99	1	Refrigerador	4851	4851
3	Panela 20cm	110	330	8	Formas	18,99	151,92
3	Frigideiras 24cm	160	480	2	Fouet	18,5	37
2	Panela 24cm	179,9	359,8	30	Copos	4,15	124,5
4	Colher grande	11,2	44,8	20	Canecas	7,9	158
3	Espumadeira	5,44	16,32	12	Xícaras	5,83	69,96
3	Concha	7,99	23,97	40	Pratos	19,9	796
2	Liquidificador	229,2	458,4	48	Garfos	2	96
48	Colher	1,9	91,2	48	Facas	2	96
12	Colher sobremesa	1,6	19,2	40	Cadeira	78,5	3140
2	Poltrona 2 lugares	389	778	1	Mesa de centro	148	148
3	Mesa de apoio	149,9	449,7	10	Mesa	259	2590
4	Poltrona	300	1200	1	Elevador cozinha	1699	1699
3	Bandeja serviço	39,9	119,7	1	Chapa Grill	999,99	999,99
1	Telefone	59,9	59,9	50	Copo chope	2,83	141,5
20	Taças	6,29	125,8	1	Máquina cartão	358,8	358,8
					<b>Total</b>		<b>45900,84</b>

Quadro 1 - Móveis, equipamento e utensílios

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

### 4.3 Mercado e competidores

#### 4.3.1 Análise do setor

Após um período de regressão em 2015, o setor de alimentação fora do lar voltou a crescer em 2018, fechando com aumento de 3,5% no faturamento. A Associação Nacional de Restaurantes projeta para 2019 crescimento de 5% no setor, considerando a expectativa de

melhora do ambiente econômico. Estima-se que esse segmento representa 2,7% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

Homens e mulheres gastam cerca de 25% de seus salários em alimentação fora do lar, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018). Fatores como a crescente inserção feminina no mercado de trabalho, maior quantidade de casais sem filhos e aumento na renda familiar contribuem com o avanço do setor.

#### 4.3.2 Público alvo

O público alvo do Motirõ são os moradores e trabalhadores da região central de Florianópolis, mais especificamente das proximidades do Beira Mar Shopping. Como também pessoas de outras regiões que se interessam por gastronomia e arte, estudantes universitários, frequentadores de museus, apreciadores de arte em suas diferentes formas.

#### 4.3.3 Análise de concorrência

Como concorrência direta foi identificado a Amoriko Brigadeiros Finos, que oferece doces, salgados e cafés com proposta similar à da parte da tarde no Motirõ. Entretanto, o Motirõ ainda se destaca pelo seu ambiente diferenciado, com exposição de arte, as eventuais apresentações de música e/ou poesia e opções veganas.

Em relação a concorrência indireta na região foram analisados: Didge Steakhouse, Guacamole Cocina Mexicana, Boteco da Ilha, Empório Bocaiúva, Artusi, D.O Pescador, Toca da Garoupa e Macarronada Italiana. Além disso pode-se considerar como concorrentes indiretos as cafeterias instaladas no Beiramar Shopping. Esses concorrentes apesar de não apresentarem propostas ou produtos semelhantes, atingem público alvo similar, como apresentado no Quadro 2.

Empresa	Produtos/ Serviços	Preço	Público alvo	Diferencial Motirõ
Amoriko Brigadeiros Finos	Salgados, doces, tortas, brigadeiros e cafês.	Médio	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas circulantes da região.	Opções veganas, ambiente, preço mais baixo.
Didge Steakhouse	Foco em comida estilo australiana, à la carte, ambiente de bar (bebidas, porções).	Médio	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de ambiente de bar.	Menu de três pratos à preço mais acessível.
Guacamole Cocina Mexicana	Comida mexicana, à la carte, rodízio.	Médio	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de comida mexicana e ambiente descontraído.	Menu de três pratos à preço mais acessível.
Boteco da ilha	Pratos e porções à la carte e bebidas.	Médio	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de ambiente e comida de boteco.	Menu de três pratos à preço mais acessível.

Empresa	Produtos/ Serviços	Preço	Público alvo	Diferencial Motirõ
Emporium bocaiúva	Pratos à la carte, grande variedade de vinhos.	Médio a alto	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de ambientes refinados, gastronomia e vinho.	Menu de três pratos e taça de vinho à preços mais acessíveis.
Artusi	Comida italiana refinada, menu executivo no almoço, jantar à la carte.	Médio a alto	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de ambientes refinados, gastronomia e vinho.	Menu de três pratos no jantar e taça de vinho à preços mais acessíveis.
D.O Pescador	Frutos do mar, à la carte, menu executivo no almoço.	Médio a alto	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de ambientes refinados e frutos do mar.	Menu de três pratos no jantar e taça de vinho à preços mais acessíveis.
Toca da garoupa	Frutos do mar, à la carte, grande variedade de vinhos.	Médio a alto	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de ambientes refinados e frutos do mar.	Menu de três pratos no jantar e taça de vinho à preços mais acessíveis.
Macarronada italiana	Pratos tradicionais italianos à la carte, menu executivo no almoço, vinhos.	Médio a alto	Médio a alto poder aquisitivo, pessoas que gostam de comida italiana e vinhos.	Menu de três pratos no jantar e taça de vinho à preços mais acessíveis.

Quadro 2- Análise da concorrência direta e indireta

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

## 4.4 Marketing

### 4.4.1 Produto e preço

Os produtos oferecidos pela empresa tem como objetivo apresentar uma junção de entretenimento cultural e boa comida, tanto na parte da tarde, com o cardápio do café, quanto no jantar com o menu de três etapas. Além do funcionamento normal do café e restaurante, poderão ser realizados eventos diferenciados e jantares fechados mediante reserva.

Durante o jantar o cliente poderá escolher entre o menu de três etapas (entrada, principal e sobremesa) por R\$64,90 ou de dois pratos por R\$49,90 (entrada e principal ou principal e sobremesa). Os pratos do menu não serão vendidos separadamente, portanto não há preço de venda individual. O Quadro 3 mostra os produtos, preço de custo, preço de venda, CMV (Custo de Mercadoria Vendida) e CMV médio.

Descrição	Custo	Venda	CMV	Descrição	Custo	Venda	CMV
Pão com homus	R\$ 1,79	R\$ 6,00	29,79%	Café pequeno com leite	R\$ 0,36	R\$ 3,50	10,35%
Pão na chapa	R\$ 1,96	R\$ 6,00	32,66%	Prensa francesa	R\$ 0,95	R\$ 6,00	15,87%
Pão de queijo	R\$ 0,84	R\$ 3,00	27,88%	Chocolate quente	R\$ 1,41	R\$ 7,00	20,15%
Pão de beijo	R\$ 0,38	R\$ 2,00	18,92%	Mocaccino	R\$ 1,45	R\$ 6,00	24,14%
Coxinha	R\$ 1,12	R\$ 5,00	22,34%	Capuccino	R\$ 0,96	R\$ 6,00	15,97%
Quiche de espinafre e ricota	R\$ 2,21	R\$ 7,00	31,54%	Café gelado	R\$ 0,68	R\$ 6,00	11,36%
Empanada ricota e tomate seco	R\$ 2,37	R\$ 6,50	36,39%	Chá	R\$ 2,00	R\$ 7,00	28,57%
Empanada carne	R\$ 1,61	R\$ 6,50	24,79%	Suco do dia	R\$ 1,12	R\$ 6,00	18,61%
Rabanada	R\$ 3,57	R\$ 12,00	29,77%	Suco de laranja	R\$ 0,85	R\$ 6,00	14,20%
Brigadeiro	R\$ 0,65	R\$ 2,50	25,91%	Suco de limão	R\$ 0,43	R\$ 6,00	7,13%
Bolo gelado de chocolate	R\$ 1,75	R\$ 8,00	21,82%	Soda italiana	R\$ 2,86	R\$ 8,00	35,80%
Brigadeiro vegano	R\$ 0,53	R\$ 2,50	21,09%	Gin tônica	R\$ 2,58	R\$ 11,00	23,44%
Bolo gelado vegano	R\$ 1,47	R\$ 8,00	18,42%	Mojito	R\$ 3,45	R\$ 11,00	31,40%
Menu três etapas	R\$ 11,20	R\$ 64,90	17,26%	Chope Cream Ale Kapital	R\$ 3,16	R\$ 11,00	28,75%
Menu duas etapas	R\$ 7,71	R\$ 49,90	15,45%	Chope IPA Ipaguaçu	R\$ 3,75	R\$ 12,00	31,25%
Café médio puro	R\$ 0,97	R\$ 5,00	19,33%	Chope Irish Red Ale Baleeira	R\$ 3,38	R\$ 11,50	29,35%
Café pequeno puro	R\$ 0,32	R\$ 3,00	10,63%	Vinho tinto	R\$ 11,98	R\$ 15,90	75,32%
Café médio com leite	R\$ 1,08	R\$ 5,50	19,55%			<b>CMV médio</b>	<b>24,15%</b>

Quadro 3 - Custos, preços de venda e CMV do cardápio

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.4.2 Praça

A empresa estará localizada na Travessa Harmonia, no centro de Florianópolis, Santa Catarina. O funcionamento será das 14h à 00h, de segunda a sábado.

#### 4.4.3 Propaganda

Os canais de propaganda e comunicação da empresa serão páginas nas redes sociais como Instagram e Facebook. Serão feitas publicações ao menos quatro vezes durante a semana no *feed* ou *stories*. A divulgação das imagens será feita pelo gerente. Além disso, haverá investimento de R\$ 200,00 em publicidade no Instagram e Facebook no primeiro mês e de R\$ 50,00 nos meses seguintes.

### 4.5 Análise Estratégica

#### 4.5.1 Análise SWOT

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* - forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) é uma ferramenta extremamente útil para entender os ambientes interno e externo e assim poder estabelecer objetivos e metas para a empresa, conforme apresentado no Quadro 4.

A logística da cozinha e o preço de venda serão positivamente afetados pela opção de produção dos principais produtos em forma de lotes semanais e quinzenais. Além disso, serão aproveitadas as mesmas matérias-primas para produções diferentes, otimizando o estoque e seu controle. Haverá dois responsáveis pelo planejamento e desenvolvimento do cardápio: um voltado para o café e o segundo para o jantar. Assim, evita-se a sobrecarga de trabalho e o mesmo pode ser desenvolvido com mais qualidade.

I N T E R N O	<b>Forças:</b> Cardápio enxuto; Preparação de alimentos do café em lotes para consumo quinzenal; Equipe profissionalizada.	<b>Fraquezas:</b> Lidar com duas propostas de cardápio: uma para o dia e a segunda para o jantar.
E X T E R N O	<b>Oportunidades:</b> Crescimento do faturamento do setor de alimentação fora do lar; Nenhum estabelecimento com a mesma proposta na região.	<b>Ameaças:</b> Concorrentes da região oferecem alguns produtos similares; Incerteza da aceitação do público.

Quadro 4 - Análise SWOT

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

## 4.6 Plano Financeiro

A elaboração deste plano financeiro foi feita a partir da projeção de três cenários. O realista que visa lucro líquido de no mínimo 10%, o otimista, com lucro líquido de 15% e o pessimista, com lucro líquido igual a zero, ou seja, o ponto de equilíbrio.

Considerou-se um horizonte de cinco anos para estimar os valores deste plano. A partir do segundo ano, foi utilizada a taxa de inflação, prevista para 2019, de 4%.

Os aspectos financeiros da empresa serão apresentados em forma de planilhas elaboradas no Microsoft Office Excel.

### 4.6.1 Investimento inicial

Como investimento inicial para a abertura da empresa (Quadro 5), foram levantados e contabilizados o total de R\$89.991,05, dos quais R\$45.900,84 se referem ao investimento em equipamentos e móveis (Quadro 1) e R\$ 8.091,70 ao estoque inicial. Para o cálculo do valor da reserva para capital de giro foram considerados 20% sobre o capital investido (subtotal).

<b>Investimento inicial</b>	
<b>Descrição do investimento</b>	<b>Desembolso R\$</b>
Investimento em Instalações (reforma e pintura)	R\$ 15.000,00
Investimento em equipamentos e móveis	R\$ 45.900,84
Despesas com marketing	R\$ 150,00
Despesas pré-operacionais (contador, taxas, impostos)	R\$ 850,00
Reserva para gastos não previstos	R\$ 5.000,00
Estoques (matéria-prima inicial)	R\$ 8.091,70
<b>Subtotal (capital a ser investido)</b>	<b>R\$ 74.992,54</b>
Reserva para capital de giro	R\$ 14.998,51
<b>Total</b>	<b>R\$ 89.991,05</b>

Quadro 5- Investimento inicial

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

### 4.6.2 Custos de mão de obra

Para o funcionamento inicial da empresa foram estimados sete funcionários, conforme apresentado na Tabela 6. Do total de funcionários, cinco trabalharão com contratos de 36 horas semanais e dois 44 horas semanais sem compensação.

O cálculo do salário base foi feito levando em consideração o piso salarial de cada função. A empresa é definida como Simples Nacional e nesse caso os encargos sobre o salário são de 29%. Para o pró labore do sócio os encargos são de 20%.

Função	Salário Base R\$	Encargos %	Total R\$
Gerente	R\$ 1.697,40	R\$ 492,25	R\$ 2.189,65
Barman	R\$ 1.220,00	R\$ 353,80	R\$ 1.573,80
Atendente	R\$ 1.015,00	R\$ 294,35	R\$ 1.309,35
Atendente	R\$ 1.015,00	R\$ 294,35	R\$ 1.309,35
Cozinheiro	R\$ 1.022,00	R\$ 296,38	R\$ 1.318,38
Auxiliar de cozinha	R\$ 1.015,00	R\$ 294,35	R\$ 1.309,35
Chef de cozinha	R\$ 2.069,00	R\$ 413,80	R\$ 2.482,80
Total	R\$ 9.053,40	R\$ 2.439,28	R\$ 11.492,68

Tabela 6 - Mão de obra

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.6.3 Custos e despesas fixos

A Tabela 7 apresenta os custos e despesas fixos projetados para cinco anos. O valor da depreciação dos utensílios, equipamentos de comunicação e de processamento de dados foi calculado com taxa de 20% ao ano, enquanto para os móveis, instalações, máquinas e equipamentos a taxa utilizada foi de 10% ao ano.

Custos e despesas fixos	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Mão de obra	R\$ 11.492,68	R\$ 137.912,11	R\$ 143.428,60	R\$ 149.165,74	R\$ 155.132,37	R\$ 161.337,66
Gás	R\$ 160,00	R\$ 1.920,00	R\$ 1.996,80	R\$ 2.076,67	R\$ 2.159,74	R\$ 2.246,13
Energia elétrica	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.489,60	R\$ 6.749,18	R\$ 7.019,15
Água	R\$ 430,00	R\$ 5.160,00	R\$ 5.366,40	R\$ 5.581,06	R\$ 5.804,30	R\$ 6.036,47
Depreciação	R\$ 399,50	R\$ 4.794,00	R\$ 4.985,76	R\$ 5.185,19	R\$ 5.392,60	R\$ 5.608,30
Aluguel	R\$ 4.700,00	R\$ 56.400,00	R\$ 58.656,00	R\$ 61.002,24	R\$ 63.442,33	R\$ 65.980,02
Uniformes e material segurança	R\$ 85,00	R\$ 1.020,00	R\$ 1.060,80	R\$ 1.103,23	R\$ 1.147,36	R\$ 1.193,26
Impostos fixos (IPTU, IPVA)	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.244,80	R\$ 3.374,59	R\$ 3.509,58
Material de limpeza	R\$ 150,65	R\$ 1.807,80	R\$ 1.880,11	R\$ 1.955,32	R\$ 2.033,53	R\$ 2.114,87
Seguro/segurança	R\$ 222,00	R\$ 2.664,00	R\$ 2.770,56	R\$ 2.881,38	R\$ 2.996,64	R\$ 3.116,50
Telefone + Internet	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.744,00	R\$ 3.893,76	R\$ 4.049,51	R\$ 4.211,49
Materiais diversos	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.248,00	R\$ 1.297,92	R\$ 1.349,84	R\$ 1.403,83
Propaganda	R\$ 50,00	R\$ 600,00	R\$ 624,00	R\$ 648,96	R\$ 674,92	R\$ 701,92
Serviço contador	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.244,80	R\$ 3.374,59	R\$ 3.509,58
Despesas financeiras	R\$ 28,90	R\$ 346,80	R\$ 360,67	R\$ 375,10	R\$ 390,10	R\$ 405,71
Outras despesas	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.744,00	R\$ 3.893,76	R\$ 4.049,51	R\$ 4.211,49
Total	R\$ 19.418,73	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95

Tabela 7- Custos e despesas fixos

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.6.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Por meio da projeção da DRE foi possível estimar os resultados para os três cenários.

Cenário pessimista	Valores em reais	Percentuais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 29.225,00	100,0%	R\$ 350.700,00	R\$ 364.728,00	R\$ 379.317,12	R\$ 394.489,80	R\$ 410.269,40
2 - CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 9.806,28	33,6%	R\$ 117.875,30	R\$ 122.382,32	R\$ 127.277,61	R\$ 132.368,71	R\$ 137.663,46
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 7.690,31	26,3%	R\$ 92.283,72	R\$ 95.975,07	R\$ 99.814,08	R\$ 103.806,64	R\$ 107.958,90
Despesas variável de venda	R\$ 2.115,97	7,2%	R\$ 25.391,58	R\$ 26.407,24	R\$ 27.871,89	R\$ 29.313,29	R\$ 30.812,35
3 = LUCRO BRUTO	R\$ 19.418,72	66,4%	R\$ 233.024,70	R\$ 242.345,68	R\$ 252.039,51	R\$ 262.121,09	R\$ 272.605,94
4 - Custos e despesas fixos	R\$ 19.418,73	66,4%	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95
5 = LUCRO LÍQUIDO	-R\$ 0,00	0,0%	-R\$ 0,02	-R\$ 0,02	-R\$ 0,02	-R\$ 0,02	-R\$ 0,02
6 PONTO EQUILÍBRIO	R\$ 29.225,00	100,0%	R\$ 29.225,00	R\$ 29.225,00	R\$ 29.225,00	R\$ 29.225,00	R\$ 29.225,00

Tabela 8 - DRE cenário pessimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

No cenário pessimista (Tabela 8) o lucro líquido é zero, já que o valor das vendas totais é igual ao ponto de equilíbrio (PE). Nesse cenário a empresa não tem lucro nem prejuízo.

Cenário realista	Valores em reais	Percentuais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 33.506,00	100,0%	R\$ 402.072,00	R\$ 418.154,88	R\$ 434.881,08	R\$ 452.276,32	R\$ 470.367,37
2 - CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 10.739,67	32,1%	R\$ 128.876,03	R\$ 134.031,07	R\$ 139.392,31	R\$ 144.968,00	R\$ 150.766,72
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 8.091,70	24,2%	R\$ 97.100,39	R\$ 100.984,40	R\$ 105.023,78	R\$ 109.224,73	R\$ 113.593,72
Despesas variável de venda	R\$ 2.647,97	7,9%	R\$ 31.775,64	R\$ 33.046,67	R\$ 34.368,53	R\$ 35.743,27	R\$ 37.173,00
3 = LUCRO BRUTO	R\$ 22.766,33	67,9%	R\$ 273.195,97	R\$ 284.123,81	R\$ 295.488,76	R\$ 307.308,31	R\$ 319.600,65
4 - Custos e despesas fixos	R\$ 19.418,73	58,0%	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95
5 = LUCRO LÍQUIDO	R\$ 3.347,61	10,0%	R\$ 40.171,26	R\$ 41.778,11	R\$ 43.449,23	R\$ 45.187,20	R\$ 46.994,69
6 PONTO EQUILÍBRIO	R\$ 28.579,21	85,3%	R\$ 28.579,21	R\$ 28.579,21	R\$ 28.579,21	R\$ 28.579,21	R\$ 28.579,21

Tabela 9 - DRE cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

O cenário realista (Tabela 9) foi calculado de forma que o lucro fosse de no mínimo 10% ao ano.

Cenário otimista	Valores em reais	Percentuais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 38.461,50	100,0%	R\$ 461.538,00	R\$ 479.999,52	R\$ 499.199,50	R\$ 519.167,48	R\$ 539.934,18
2 - CUSTOS VARIÁVEIS	R\$ 13.266,40	34,5%	R\$ 159.196,82	R\$ 165.564,70	R\$ 172.187,28	R\$ 179.074,78	R\$ 186.237,77
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 10.120,15	26,3%	R\$ 121.441,79	R\$ 126.299,47	R\$ 131.351,44	R\$ 136.605,50	R\$ 142.069,72
Despesas variável de venda	R\$ 3.146,25	8,2%	R\$ 37.755,03	R\$ 39.265,23	R\$ 40.835,84	R\$ 42.469,27	R\$ 44.168,05
3 = LUCRO BRUTO	R\$ 25.195,10	65,5%	R\$ 302.341,18	R\$ 314.434,82	R\$ 327.012,22	R\$ 340.092,70	R\$ 353.696,41
4 - Custos e despesas fixos	R\$ 19.418,73	50,5%	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 5.776,37	15,0%	R\$ 69.316,46	R\$ 72.089,12	R\$ 74.972,69	R\$ 77.971,60	R\$ 81.090,46
6 PONTO EQUILÍBRIO	R\$ 29.643,60	77,1%	R\$ 29.643,60	R\$ 29.643,60	R\$ 29.643,60	R\$ 29.643,60	R\$ 29.643,60

Tabela 10 - DRE cenário otimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

No cenário otimista o lucro líquido foi de 15% (Tabela 10).

#### 4.6.5 Custos e despesas variáveis e totais

A estimativa dos custos e despesas variáveis totais foi obtida a partir do CMV médio, da projeção de vendas do ano 1, da alíquota de imposto sobre a venda e da taxa de crédito/débito.

Considerou-se taxa de cartão de 1,9% para débito e 3,1% para crédito. Para os cenários realista e otimista a alíquota de imposto estimada sobre a venda foi de 9,5% e de 7,3% para o pessimista.

Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 8.815,43	R\$ 105.785,14	R\$ 110.016,55	R\$ 114.417,21	R\$ 118.993,90	R\$ 123.753,66
Despesas variáveis de venda	R\$ 2.647,97	R\$ 31.775,64	R\$ 33.046,67	R\$ 34.368,53	R\$ 35.743,27	R\$ 37.173,00
Total	R\$ 11.463,40	R\$ 137.560,78	R\$ 143.063,21	R\$ 148.785,74	R\$ 154.737,17	R\$ 160.926,66

Tabela 11 - Custos e despesas variáveis cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

<b>Custos e despesas variáveis</b>	<b>Valor em R\$/mês</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
Matéria-prima	R\$ 1.029,25	R\$ 12.350,97	R\$ 12.845,01	R\$ 13.358,81	R\$ 13.893,16	R\$ 14.448,88
Despesas variáveis de venda	R\$ 2.115,97	R\$ 25.391,58	R\$ 26.407,24	R\$ 27.463,53	R\$ 28.562,07	R\$ 29.704,56
<b>Total</b>	<b>R\$ 3.145,21</b>	<b>R\$ 37.742,55</b>	<b>R\$ 39.252,25</b>	<b>R\$ 40.822,34</b>	<b>R\$ 42.455,23</b>	<b>R\$ 44.153,44</b>

Tabela 12 - Custos e despesas variáveis cenário pessimista

Fonte: elaborado pela autora (2019)

<b>Custos e despesas variáveis</b>	<b>Valor em R\$/mês</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
Matéria-prima	R\$ 10.119,22	R\$ 121.430,65	R\$ 126.287,87	R\$ 131.339,39	R\$ 136.592,96	R\$ 142.056,68
Despesas variáveis de venda	R\$ 3.146,25	R\$ 37.755,03	R\$ 39.265,23	R\$ 40.835,84	R\$ 42.469,27	R\$ 44.168,05
<b>Total</b>	<b>R\$ 13.265,47</b>	<b>R\$ 159.185,68</b>	<b>R\$ 165.553,10</b>	<b>R\$ 172.175,23</b>	<b>R\$ 179.062,24</b>	<b>R\$ 186.224,73</b>

Tabela 13- Custos e despesas variáveis cenário otimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Os custo totais (Tabelas 14, 15 e 16) são a soma dos custos e despesas fixos (Tabela 7) e dos custos e despesas variáveis.

	<b>Valor em R\$/mês</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 19.418,73	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95
Custos e despesas variáveis	R\$ 11.463,40	R\$ 137.560,78	R\$ 143.063,21	R\$ 148.785,74	R\$ 154.737,17	R\$ 160.926,66
<b>Total</b>	<b>R\$ 30.882,12</b>	<b>R\$ 385.408,92</b>	<b>R\$ 385.408,92</b>	<b>R\$ 416.858,28</b>	<b>R\$ 433.532,61</b>	<b>R\$ 433.532,61</b>

Tabela 14 - Custos e despesas totais cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

	<b>Valor em R\$/mês</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 19.418,73	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95
Custos de despesas variáveis	R\$ 3.145,21	R\$ 37.742,55	R\$ 39.252,25	R\$ 40.822,34	R\$ 42.455,23	R\$ 44.153,44
<b>Total</b>	<b>R\$ 22.563,94</b>	<b>R\$ 270.767,26</b>	<b>R\$ 281.597,95</b>	<b>R\$ 292.861,87</b>	<b>R\$ 304.576,34</b>	<b>R\$ 316.759,40</b>

Tabela 15 - Custos e despesas totais cenário pessimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

	<b>Valor em R\$/mês</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
Custos e despesas fixos	R\$ 19.418,73	R\$ 233.024,71	R\$ 242.345,70	R\$ 252.039,53	R\$ 262.121,11	R\$ 272.605,95
Custos de despesas variáveis	R\$ 13.265,47	R\$ 159.185,68	R\$ 165.553,10	R\$ 172.175,23	R\$ 179.062,24	R\$ 186.224,73
<b>Total</b>	<b>R\$ 32.684,20</b>	<b>R\$ 392.210,39</b>	<b>R\$ 407.898,81</b>	<b>R\$ 424.214,76</b>	<b>R\$ 441.183,35</b>	<b>R\$ 458.830,68</b>

Tabela 16- Custos e despesas totais cenário otimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.6.6 Projeção de vendas

As projeções de vendas (Tabelas 17, 18 e 19) foram elaboradas a partir dos valores de vendas totais da DRE de cada cenário, estimando a quantidade vendida por mês.

Quantidade/mês	Descrição	Preço unitário	Total mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
35	Pão com homus	R\$ 6,00	R\$ 210,00	R\$ 2.520,00	R\$ 2.620,80	R\$ 2.725,63	R\$ 2.834,66	R\$ 2.948,04
35	Pão na chapa	R\$ 6,00	R\$ 210,00	R\$ 2.520,00	R\$ 2.620,80	R\$ 2.725,63	R\$ 2.834,66	R\$ 2.948,04
200	Pão de queijo	R\$ 2,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.992,00	R\$ 5.191,68	R\$ 5.399,35	R\$ 5.615,32
295	Pão de queijo	R\$ 3,00	R\$ 885,00	R\$ 10.620,00	R\$ 11.044,80	R\$ 11.486,59	R\$ 11.946,06	R\$ 12.423,90
95	Coxinha	R\$ 5,00	R\$ 475,00	R\$ 5.700,00	R\$ 5.928,00	R\$ 6.165,12	R\$ 6.411,72	R\$ 6.668,19
57	Quiche espinafre e ricota	R\$ 7,50	R\$ 427,50	R\$ 5.130,00	R\$ 5.335,20	R\$ 5.548,61	R\$ 5.770,55	R\$ 6.001,37
56	Empanada ricota e tomate seco	R\$ 6,50	R\$ 364,00	R\$ 4.368,00	R\$ 4.542,72	R\$ 4.724,43	R\$ 4.913,41	R\$ 5.109,94
72	Empanada de carne	R\$ 6,50	R\$ 468,00	R\$ 5.616,00	R\$ 5.840,64	R\$ 6.074,27	R\$ 6.317,24	R\$ 6.569,93
45	Rabanada	R\$ 12,00	R\$ 540,00	R\$ 6.480,00	R\$ 6.739,20	R\$ 7.008,77	R\$ 7.289,12	R\$ 7.580,68
180	Brigadeiro	R\$ 2,50	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.616,00	R\$ 5.840,64	R\$ 6.074,27	R\$ 6.317,24
140	Brigadeiro vegano	R\$ 2,50	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.368,00	R\$ 4.542,72	R\$ 4.724,43	R\$ 4.913,41
65	Bolo gelado de chocolate	R\$ 8,00	R\$ 520,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.489,60	R\$ 6.749,18	R\$ 7.019,15	R\$ 7.299,92
55	Bolo gelado vegano	R\$ 8,00	R\$ 440,00	R\$ 5.280,00	R\$ 5.491,20	R\$ 5.710,85	R\$ 5.939,28	R\$ 6.176,85
100	Café pequeno com leite	R\$ 3,50	R\$ 350,00	R\$ 4.200,00	R\$ 4.368,00	R\$ 4.542,72	R\$ 4.724,43	R\$ 4.913,41
120	Café pequeno puro	R\$ 3,00	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.492,80	R\$ 4.672,51	R\$ 4.859,41	R\$ 5.053,79
145	Café médio com leite	R\$ 5,00	R\$ 725,00	R\$ 8.700,00	R\$ 9.048,00	R\$ 9.409,92	R\$ 9.786,32	R\$ 10.177,77
180	Café médio puro	R\$ 5,50	R\$ 990,00	R\$ 11.880,00	R\$ 12.355,20	R\$ 12.849,41	R\$ 13.363,38	R\$ 13.897,92
160	Prensa francesa	R\$ 6,00	R\$ 960,00	R\$ 11.520,00	R\$ 11.980,80	R\$ 12.460,03	R\$ 12.958,43	R\$ 13.476,77
80	Chocolate quente	R\$ 7,00	R\$ 560,00	R\$ 6.720,00	R\$ 6.988,80	R\$ 7.268,35	R\$ 7.559,09	R\$ 7.861,45
55	Mocaccino	R\$ 6,00	R\$ 330,00	R\$ 3.960,00	R\$ 4.118,40	R\$ 4.283,14	R\$ 4.454,46	R\$ 4.632,64
85	Capuccino	R\$ 6,00	R\$ 510,00	R\$ 6.120,00	R\$ 6.364,80	R\$ 6.619,39	R\$ 6.884,17	R\$ 7.159,53
40	Café gelado	R\$ 6,00	R\$ 240,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.995,20	R\$ 3.115,01	R\$ 3.239,61	R\$ 3.369,19
65	Chá	R\$ 7,00	R\$ 455,00	R\$ 5.460,00	R\$ 5.678,40	R\$ 5.905,54	R\$ 6.141,76	R\$ 6.387,43
55	Suco do dia	R\$ 6,00	R\$ 330,00	R\$ 3.960,00	R\$ 4.118,40	R\$ 4.283,14	R\$ 4.454,46	R\$ 4.632,64
55	Suco de laranja	R\$ 6,00	R\$ 330,00	R\$ 3.960,00	R\$ 4.118,40	R\$ 4.283,14	R\$ 4.454,46	R\$ 4.632,64
55	Suco de limão	R\$ 6,00	R\$ 330,00	R\$ 3.960,00	R\$ 4.118,40	R\$ 4.283,14	R\$ 4.454,46	R\$ 4.632,64
55	Soda italiana	R\$ 8,00	R\$ 440,00	R\$ 5.280,00	R\$ 5.491,20	R\$ 5.710,85	R\$ 5.939,28	R\$ 6.176,85
60	Gin tônica	R\$ 11,00	R\$ 660,00	R\$ 7.920,00	R\$ 8.236,80	R\$ 8.566,27	R\$ 8.908,92	R\$ 9.265,28
60	Mojito	R\$ 11,00	R\$ 660,00	R\$ 7.920,00	R\$ 8.236,80	R\$ 8.566,27	R\$ 8.908,92	R\$ 9.265,28
50	Chope Kairós Cream Ale Kapital	R\$ 11,00	R\$ 550,00	R\$ 6.600,00	R\$ 6.864,00	R\$ 7.138,56	R\$ 7.424,10	R\$ 7.721,07
45	Chope Kairós IPA Ipaguacu	R\$ 12,00	R\$ 540,00	R\$ 6.480,00	R\$ 6.739,20	R\$ 7.008,77	R\$ 7.289,12	R\$ 7.580,68
45	Chope Kairós Irish Red Ale Baleeira	R\$ 11,50	R\$ 517,50	R\$ 6.210,00	R\$ 6.458,40	R\$ 6.716,74	R\$ 6.985,41	R\$ 7.264,82
75	Taça de vinho tinto	R\$ 15,90	R\$ 1.192,50	R\$ 14.310,00	R\$ 14.882,40	R\$ 15.477,70	R\$ 16.096,80	R\$ 16.740,68
175	Menu 3 pratos	R\$ 64,90	R\$ 11.357,50	R\$ 136.290,00	R\$ 141.741,60	R\$ 147.411,26	R\$ 153.307,71	R\$ 159.440,02
110	Menu 2 pratos	R\$ 48,90	R\$ 5.379,00	R\$ 64.548,00	R\$ 67.129,92	R\$ 69.815,12	R\$ 72.607,72	R\$ 75.512,03
Total			R\$ 33.506,00	R\$ 402.072,00	R\$ 252.052,32	R\$ 232.704,08	R\$ 242.012,24	R\$ 251.692,73

Tabela 17 - Projeção de vendas cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Quantidade/mês	Descrição	Preço unitário	Total mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
18	Pão com homus	R\$ 6,00	R\$ 108,00	R\$ 1.296,00	R\$ 1.347,84	R\$ 1.401,75	R\$ 1.457,82	R\$ 1.516,14
25	Pão na chapa	R\$ 6,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.872,00	R\$ 1.946,88	R\$ 2.024,76	R\$ 2.105,75
191	Pão de queijo	R\$ 2,00	R\$ 382,00	R\$ 4.584,00	R\$ 4.767,36	R\$ 4.958,05	R\$ 5.156,38	R\$ 5.362,63
220	Pão de queijo	R\$ 3,00	R\$ 660,00	R\$ 7.920,00	R\$ 8.236,80	R\$ 8.566,27	R\$ 8.908,92	R\$ 9.265,28
135	Coxinha	R\$ 5,00	R\$ 675,00	R\$ 8.100,00	R\$ 8.424,00	R\$ 8.760,96	R\$ 9.111,40	R\$ 9.475,85
55	Quiche espinafre e ricota	R\$ 7,50	R\$ 412,50	R\$ 4.950,00	R\$ 5.148,00	R\$ 5.353,92	R\$ 5.568,08	R\$ 5.790,80
65	Empanada ricota e tomate seco	R\$ 6,50	R\$ 422,50	R\$ 5.070,00	R\$ 5.272,80	R\$ 5.483,71	R\$ 5.703,06	R\$ 5.931,18
75	Empanada de carne	R\$ 6,50	R\$ 487,50	R\$ 5.850,00	R\$ 6.084,00	R\$ 6.327,36	R\$ 6.580,45	R\$ 6.843,67
44	Rabanada	R\$ 12,00	R\$ 528,00	R\$ 6.336,00	R\$ 6.589,44	R\$ 6.853,02	R\$ 7.127,14	R\$ 7.412,22
135	Brigadeiro	R\$ 2,50	R\$ 337,50	R\$ 4.050,00	R\$ 4.212,00	R\$ 4.380,48	R\$ 4.555,70	R\$ 4.737,93
135	Brigadeiro vegano	R\$ 2,50	R\$ 337,50	R\$ 4.050,00	R\$ 4.212,00	R\$ 4.380,48	R\$ 4.555,70	R\$ 4.737,93
86	Bolo gelado de chocolate	R\$ 8,00	R\$ 688,00	R\$ 8.256,00	R\$ 8.586,24	R\$ 8.929,69	R\$ 9.286,88	R\$ 9.658,35
65	Bolo gelado vegano	R\$ 8,00	R\$ 520,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.489,60	R\$ 6.749,18	R\$ 7.019,15	R\$ 7.299,92
140	Café pequeno com leite	R\$ 3,50	R\$ 490,00	R\$ 5.880,00	R\$ 6.115,20	R\$ 6.359,81	R\$ 6.614,20	R\$ 6.878,77
180	Café pequeno puro	R\$ 3,00	R\$ 540,00	R\$ 6.480,00	R\$ 6.739,20	R\$ 7.008,77	R\$ 7.289,12	R\$ 7.580,68
200	Café médio com leite	R\$ 5,00	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.480,00	R\$ 12.979,20	R\$ 13.498,37	R\$ 14.038,30
250	Café médio puro	R\$ 5,50	R\$ 1.375,00	R\$ 16.500,00	R\$ 17.160,00	R\$ 17.846,40	R\$ 18.560,26	R\$ 19.302,67
220	Prensa francesa	R\$ 6,00	R\$ 1.320,00	R\$ 15.840,00	R\$ 16.473,60	R\$ 17.132,54	R\$ 17.817,85	R\$ 18.530,56
65	Chocolate quente	R\$ 7,00	R\$ 455,00	R\$ 5.460,00	R\$ 5.678,40	R\$ 5.905,54	R\$ 6.141,76	R\$ 6.387,43
42	Mocaccino	R\$ 6,00	R\$ 252,00	R\$ 3.024,00	R\$ 3.144,96	R\$ 3.270,76	R\$ 3.401,59	R\$ 3.537,65
45	Capuccino	R\$ 6,00	R\$ 270,00	R\$ 3.240,00	R\$ 3.369,60	R\$ 3.504,38	R\$ 3.644,56	R\$ 3.790,34
45	Café gelado	R\$ 6,00	R\$ 270,00	R\$ 3.240,00	R\$ 3.369,60	R\$ 3.504,38	R\$ 3.644,56	R\$ 3.790,34
45	Chá	R\$ 7,00	R\$ 315,00	R\$ 3.780,00	R\$ 3.931,20	R\$ 4.088,45	R\$ 4.251,99	R\$ 4.422,07
65	Suco do dia	R\$ 6,00	R\$ 390,00	R\$ 4.680,00	R\$ 4.867,20	R\$ 5.061,89	R\$ 5.264,36	R\$ 5.474,94
60	Suco de laranja	R\$ 6,00	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.492,80	R\$ 4.672,51	R\$ 4.859,41	R\$ 5.053,79
40	Suco de limão	R\$ 6,00	R\$ 240,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.995,20	R\$ 3.115,01	R\$ 3.239,61	R\$ 3.369,19
40	Soda italiana	R\$ 8,00	R\$ 320,00	R\$ 3.840,00	R\$ 3.993,60	R\$ 4.153,34	R\$ 4.319,48	R\$ 4.492,26
40	Gin tônica	R\$ 11,00	R\$ 440,00	R\$ 5.280,00	R\$ 5.491,20	R\$ 5.710,85	R\$ 5.939,28	R\$ 6.176,85
37	Mojito	R\$ 11,00	R\$ 407,00	R\$ 4.884,00	R\$ 5.079,36	R\$ 5.282,53	R\$ 5.493,84	R\$ 5.713,59
40	Chope Kairós Cream Ale Kapital	R\$ 11,00	R\$ 440,00	R\$ 5.280,00	R\$ 5.491,20	R\$ 5.710,85	R\$ 5.939,28	R\$ 6.176,85
42	Chope Kairós IPA Ipaguacu	R\$ 12,00	R\$ 504,00	R\$ 6.048,00	R\$ 6.289,92	R\$ 6.541,52	R\$ 6.803,18	R\$ 7.075,30
43	Chope Kairós Irish Red Ale Baleeira	R\$ 11,50	R\$ 494,50	R\$ 5.934,00	R\$ 6.171,36	R\$ 6.418,21	R\$ 6.674,94	R\$ 6.941,94
40	Taça de vinho tinto	R\$ 15,90	R\$ 636,00	R\$ 7.632,00	R\$ 7.937,28	R\$ 8.254,77	R\$ 8.584,96	R\$ 8.928,36
140	Menu 3 pratos	R\$ 64,90	R\$ 9.086,00	R\$ 109.032,00	R\$ 113.393,28	R\$ 117.929,01	R\$ 122.646,17	R\$ 127.552,02
80	Menu 2 pratos	R\$ 48,90	R\$ 3.912,00	R\$ 46.944,00	R\$ 48.821,76	R\$ 50.774,63	R\$ 52.805,62	R\$ 54.917,84
Total			R\$ 29.225,00	R\$ 350.700,00	R\$ 193.184,16	R\$ 176.958,41	R\$ 184.036,75	R\$ 191.398,22

Tabela 18 - Projeção de vendas cenário pessimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Quantidade/mês	Descrição	Preço unitário	Total mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
40	Pão com homus	R\$ 6,00	R\$ 240,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.995,20	R\$ 3.115,01	R\$ 3.239,61	R\$ 3.369,19
40	Pão na chapa	R\$ 6,00	R\$ 240,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.995,20	R\$ 3.115,01	R\$ 3.239,61	R\$ 3.369,19
200	Pão de beijo	R\$ 2,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.992,00	R\$ 5.191,68	R\$ 5.399,35	R\$ 5.615,32
300	Pão de queijo	R\$ 3,00	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00	R\$ 11.232,00	R\$ 11.681,28	R\$ 12.148,53	R\$ 12.634,47
100	Coxinha	R\$ 5,00	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.489,60	R\$ 6.749,18	R\$ 7.019,15
60	Quiche espinafre e ricota	R\$ 7,50	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.616,00	R\$ 5.840,64	R\$ 6.074,27	R\$ 6.317,24
60	Empanada ricota e tomate seco	R\$ 6,50	R\$ 390,00	R\$ 4.680,00	R\$ 4.867,20	R\$ 5.061,89	R\$ 5.264,36	R\$ 5.474,94
75	Empanada de carne	R\$ 6,50	R\$ 487,50	R\$ 5.850,00	R\$ 6.084,00	R\$ 6.327,36	R\$ 6.580,45	R\$ 6.843,67
50	Rabanada	R\$ 12,00	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.488,00	R\$ 7.787,52	R\$ 8.099,02	R\$ 8.422,98
200	Brigadeiro	R\$ 2,50	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.489,60	R\$ 6.749,18	R\$ 7.019,15
180	Brigadeiro vegano	R\$ 2,50	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.616,00	R\$ 5.840,64	R\$ 6.074,27	R\$ 6.317,24
70	Bolo gelado de chocolate	R\$ 8,00	R\$ 560,00	R\$ 6.720,00	R\$ 6.988,80	R\$ 7.268,35	R\$ 7.559,09	R\$ 7.861,45
60	Bolo gelado vegano	R\$ 8,00	R\$ 480,00	R\$ 5.760,00	R\$ 5.990,40	R\$ 6.230,02	R\$ 6.479,22	R\$ 6.738,39
130	Café pequeno com leite	R\$ 3,50	R\$ 455,00	R\$ 5.460,00	R\$ 5.678,40	R\$ 5.905,54	R\$ 6.141,76	R\$ 6.387,43
150	Café pequeno puro	R\$ 3,00	R\$ 450,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.616,00	R\$ 5.840,64	R\$ 6.074,27	R\$ 6.317,24
170	Café médio com leite	R\$ 5,00	R\$ 850,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.608,00	R\$ 11.032,32	R\$ 11.473,61	R\$ 11.932,56
200	Café médio puro	R\$ 5,50	R\$ 1.100,00	R\$ 13.200,00	R\$ 13.728,00	R\$ 14.277,12	R\$ 14.848,20	R\$ 15.442,13
170	Prensa francesa	R\$ 6,00	R\$ 1.020,00	R\$ 12.240,00	R\$ 12.729,60	R\$ 13.238,78	R\$ 13.768,34	R\$ 14.319,07
90	Chocolate quente	R\$ 7,00	R\$ 630,00	R\$ 7.560,00	R\$ 7.862,40	R\$ 8.176,90	R\$ 8.503,97	R\$ 8.844,13
55	Mocaccino	R\$ 6,00	R\$ 330,00	R\$ 3.960,00	R\$ 4.118,40	R\$ 4.283,14	R\$ 4.454,46	R\$ 4.632,64
100	Capuccino	R\$ 6,00	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.488,00	R\$ 7.787,52	R\$ 8.099,02	R\$ 8.422,98
45	Café gelado	R\$ 6,00	R\$ 270,00	R\$ 3.240,00	R\$ 3.369,60	R\$ 3.504,38	R\$ 3.644,56	R\$ 3.790,34
70	Chá	R\$ 7,00	R\$ 490,00	R\$ 5.880,00	R\$ 6.115,20	R\$ 6.359,81	R\$ 6.614,20	R\$ 6.878,77
60	Suco do dia	R\$ 6,00	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.492,80	R\$ 4.672,51	R\$ 4.859,41	R\$ 5.053,79
60	Suco de laranja	R\$ 6,00	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.492,80	R\$ 4.672,51	R\$ 4.859,41	R\$ 5.053,79
60	Suco de limão	R\$ 6,00	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.492,80	R\$ 4.672,51	R\$ 4.859,41	R\$ 5.053,79
50	Soda italiana	R\$ 8,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00	R\$ 4.992,00	R\$ 5.191,68	R\$ 5.399,35	R\$ 5.615,32
50	Gin tônica	R\$ 11,00	R\$ 550,00	R\$ 6.600,00	R\$ 6.864,00	R\$ 7.138,56	R\$ 7.424,10	R\$ 7.721,07
50	Mojito	R\$ 11,00	R\$ 550,00	R\$ 6.600,00	R\$ 6.864,00	R\$ 7.138,56	R\$ 7.424,10	R\$ 7.721,07
70	Chope Kairós Cream Ale Kapital	R\$ 11,00	R\$ 770,00	R\$ 9.240,00	R\$ 9.609,60	R\$ 9.993,98	R\$ 10.393,74	R\$ 10.809,49
60	Chope Kairós IPA Ipaguaçu	R\$ 12,00	R\$ 720,00	R\$ 8.640,00	R\$ 8.985,60	R\$ 9.345,02	R\$ 9.718,82	R\$ 10.107,58
65	Chope Kairós Irish Red Ale Baleeira	R\$ 11,50	R\$ 747,50	R\$ 8.970,00	R\$ 9.328,80	R\$ 9.701,95	R\$ 10.090,03	R\$ 10.493,63
100	Taça de vinho tinto	R\$ 15,90	R\$ 1.590,00	R\$ 19.080,00	R\$ 19.843,20	R\$ 20.636,93	R\$ 21.462,41	R\$ 22.320,90
205	Menu 3 pratos	R\$ 64,90	R\$ 13.304,50	R\$ 159.654,00	R\$ 166.040,16	R\$ 172.681,77	R\$ 179.589,04	R\$ 186.772,60
130	Menu 2 pratos	R\$ 48,90	R\$ 6.357,00	R\$ 76.284,00	R\$ 79.335,36	R\$ 82.508,77	R\$ 85.809,13	R\$ 89.241,49
Total			R\$ 38.461,50	R\$ 461.538,00	R\$ 300.006,72	R\$ 275.827,47	R\$ 286.860,57	R\$ 298.334,99

Tabela 19 - Projeção de vendas cenário otimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

#### 4.6.7 Retorno do investimento (*payback*)

O cálculo do retorno do investimento é feito a fim de verificar o tempo que será necessário para o retorno do capital investido. O cálculo do *payback* foi feito a partir da divisão do investimento inicial do negócio pela média de lucro líquido anual de cada cenário (Tabela 20 e 21). O cenário pessimista não é analisado já que não possui lucro líquido.

Cenário realista	
Investimento inicial	R\$ 89.991,05
Lucro líquido anual ano 1	R\$ 40.171,26
<b>Anos</b>	<b>2,240184818699</b>

Tabela 20 - *Payback* cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Conforme apresentado na Tabela 20, o retorno do investimento inicial no cenário realista é de aproximadamente 2 anos.

Cenário otimista	
Investimento inicial	R\$ 89.991,05
Lucro líquido anual ano 1	R\$ 69.316,46
<b>Anos</b>	<b>1,298263666848</b>

Tabela 21- *Payback* cenário otimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

No cenário otimista (Tabela 21) o retorno do investimento inicial se dá em aproximadamente 1 ano.

#### 4.6.9 Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR)

Para medir a viabilidade do negócio foram calculados o VPL e a TIR (Tabelas 22 e 23). Para isso considerou-se como taxa de atratividade mínima 10% ao ano para ambos os cálculos.

Ano	Valores R\$	
0	-R\$ 89.991,05	Inv inicial
1	R\$ 40.171,26	Lucro líquido anual
2	R\$ 41.778,11	Lucro líquido anual
3	R\$ 43.449,23	Lucro líquido anual
4	R\$ 45.187,20	Lucro líquido anual
5	R\$ 46.994,69	Lucro líquido anual
	<b>VPL</b>	<b>R\$ 84.467,13</b>
	<b>TIR</b>	<b>37,65%</b>

Tabela 22 - VPL e TIR cenário realista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Ano	Valores R\$	
0	-R\$ 89.991,05	Inv inicial
1	R\$ 69.316,46	Lucro líquido anual
2	R\$ 72.089,12	Lucro líquido anual
3	R\$ 74.972,69	Lucro líquido anual
4	R\$ 77.971,60	Lucro líquido anual
5	R\$ 81.090,46	Lucro líquido anual
	<b>VPL</b>	<b>R\$ 207.055,82</b>
	<b>TIR</b>	<b>75,38%</b>

Tabela 23 - VPL e TIR cenário otimista

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Como é possível observar nas Tabelas 22 e 23, o VPL apresenta valor maior que zero e a TIR maior que 10%, demonstrando assim que o projeto é viável nos dois cenários.

## 5 CONCLUSÃO

O setor da alimentação fora do lar voltou a crescer em 2018 e estima-se que os consumidores darão mais valor a gastronomia ligada a sensorialidade e prazer, a arte e harmonização entre alimentos e bebidas, a socialização durante a alimentação e as questões socioambientais ligadas aos alimentos.

Levando em consideração a identificação e avaliação dessa oportunidade, este estudo teve como objetivo elaborar um plano de negócios para a análise da criação de uma empresa voltada para serviços de café e bistrô na cidade de Florianópolis, Santa Catarina - Brasil. Foi possível alcançar o objetivo de construção do plano de negócios para a empresa Motirô e da análise da viabilidade financeira do negócio.

Através da análise do plano financeiro concluiu-se que a abertura da empresa é viável. No cenário realista, a taxa de lucro líquido chegou a 10% ao ano. O *payback* se dá em

aproximadamente 2 anos. O VPL apresentou valor maior que zero ( R\$84.467,13) mostrando que o projeto é aceito. Da mesma forma, a TIR apresentou taxa de 37,65% ao ano.

Conclui-se que plano de negócios é uma ferramenta importante para a criação de uma empresa, pois oferece subsídios para a sua estruturação física e de pessoal, bem como análise do mercado e viabilidade financeira.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Felipe Carvalhal et al. **Empreendedorismo feminino e estilo de gestão feminina**: estudo de casos múltiplos com empreendedoras na cidade de Aracaju-Sergipe. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 5, n. 2, p. 124-141, 2011.

BRASIL TRENDS. Disponível em: <<http://www.brazilfoodtrends.com.br/index.htm>>. Acesso em: 07 maio 2019.

CANDATEN, Deisi Mara; ZANATTA, Jocias Maier; TREVISAN, J. K. D. V. **Mulheres empreendedoras**: Os desafios para equilibrar a vida pessoal e profissional. IX EGEPE. Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Passo Fundo, p. 1-15, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. 5 ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

SILVA, Mariana Santos; LASSO, Sarah Venturim; MAINARDES, Emerson Wagner. **Características do Empreendedorismo Feminino no Brasil**. Revista Gestão e Desenvolvimento, v. 13, n. 2, p. 150-167, 2016.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teorias da administração**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2014.

EXAME ABRIL. **Cresce 3,5% setor de alimentação fora do lar em 2018**. Publicado em: 8 janeiro 2019. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/cresce-35-setor-de-alimentacao-fora-do-lar-em-2018/>>. Acesso em: 29 abril 2019.

FREITAS, Ernani Cesar; PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo, RS: Editora Feevale, 2013.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Relatório executivo 2017**. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL\\_web.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf)>. Acesso em: 10 maio 2019.

JONATHAN, Eva Gertrudes. **Mulheres empreendedoras**: medos, conquistas e qualidade de vida. Psicologia em Estudo, v. 10, n. 3, p. 373-382, 2005.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução a administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SEBRAE. **Alimentação fora do lar: o mercado de food service**. Publicado em: 27 fevereiro 2018. Disponível em: <<https://atendimento.sebrae-sc.com.br/inteligencia/relatorio-de-inteligencia/alimentacao-fora-do-lar-o-mercado-de-food-service>>. Acesso em: 29 abril 2019.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília, DF. 2016. Disponível em <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2019.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teorias da administração**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

SOMOS PLURAL. **Anuário 2018**. Disponível em: <<https://anuario2018.somosplural.com.br/food-service/>>. Acesso em: 28 abril 2019.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. Dissertação de Mestrado – Universidade de São Paulo (USP). Escola de Engenharia de São Carlos, 2002. Disponível em: <<http://www.bv.fapesp.br/pt/publicacao/78336/planejamento-estrategico-como-ferramenta-de-competitividade/>>. Acesso em 15 out. 2016.

ZAP IMÓVEIS. **Casa comercial para alugar em Florianópolis, SC**. Disponível em: <<https://www.zapimoveis.com.br/oferta/aluguel+casa-comercial+centro+florianopolis+sc+79m2/ID-6752061/>>. Acesso em: 15 abril 2019.