

PLANO DE NEGÓCIOS PARA O DESENVOLVIMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DE UMA CAFETERIA NA CIDADE DE ATIBAIA/SP¹

Acadêmico: Douglas Kenzo Furumori²

Orientador: Prof. Msc. Felipe Kopp Leite³

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso objetiva elaborar um plano de negócios sobre a viabilidade de desenvolver e implementar uma cafeteria na cidade de Atibaia/SP. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa e descritiva. Os dados e informações utilizados, foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica e documental. Para atingir o objetivo geral deste trabalho, o plano de negócios desenvolvido abrange o sumário executivo, plano de recursos humanos, plano de produção, plano de marketing, plano estratégico e plano financeiro. Destes, destaca-se o plano financeiro, tendo em vista sua relevância por conta da análise da viabilidade econômico-financeira do negócio proposto por meio de um diagnóstico do investimento inicial, dos custos e despesas fixos e variáveis, da projeção de vendas, da demonstração do resultado de exercício (DRE), do Valor Presente Líquido (VPL) e do *payback*. Com o intuito de buscar retratar a realidade, o plano foi elaborado em três cenários: realista, pessimista e otimista. Os resultados do plano financeiro demonstram a viabilidade do empreendimento proposto, uma vez que o prazo para o retorno é de 28 meses no cenário realista, isto é, crescimento lento e progressivo, bem como apresenta um *payback* de 14 meses no cenário otimista, com o crescimento rápido e agressivo.

Palavras-chave: Plano de Negócios; Empreendedorismo; Cafeteria; Gastronomia

ABSTRACT

This course conclusion work aims to elaborate a business plan on the feasibility of developing and implementing a coffee shop in the city of Atibaia/SP. For that, a qualitative and descriptive research was carried out. The data and information used were collected through bibliographical and documentary research. To achieve the general objective of this work, the business plan developed includes the executive summary, human resources plan, production plan, marketing plan, strategic plan and financial plan. Of these, the financial plan stands out, in view of its relevance due to the analysis of the economic and financial viability of the proposed business through a diagnosis of the initial investment, fixed and variable costs and expenses, sales projection, demonstration income for the year (DRE), Net Present Value (NPV) and payback. In order to seek to portray reality, the plan was prepared in three scenarios: realistic, pessimistic and optimistic. The results of the financial plan demonstrate the viability of the proposed undertaking, since the deadline for payback is 28 months in the realistic scenario, that is, slow and progressive growth, as well as a payback of 14 months in the optimistic scenario, with the fast and aggressive growth.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia do Instituto Federal de Santa Catarina como um dos requisitos à obtenção do título de Tecnólogo em Gastronomia. Defesa em: 08/12/2022.

² Aluno do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC). E-mail: kenzofurumori@gmail.com.

³ Professor Substituto da Área de Administração do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). E-mail: felipe.kopp@ifsc.edu.br.

Keywords: Business Plan; Entrepreneurship; Coffee shop; Gastronomy.

1. INTRODUÇÃO

Atibaia é um município no estado de São Paulo, Brasil, e uma das onze cidades que integram a Região Imediata de Bragança Paulista. Sendo a segunda cidade mais populosa desta região. Segundo pesquisa feita em 2020 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a cidade conta com aproximadamente 145 mil habitantes, e em questão da situação econômica da cidade, dados da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (2017), apontam para uma capacidade do município de enfrentar e se recuperar do momento de recessão na economia nacional sem perdas tão significativas como as sofridas por outros municípios brasileiros.

Observa-se de acordo com a revista Exame (2020), o Ministério da Economia apresentou que houve um recorde no número de novas empresas abertas em 2020 no Brasil, com o referido ano encerrando com cerca de 20 milhões de negócios ativos, o que representa um aumento de 6% em comparação com 2019 (ROCHA, 2021). Conduzindo este dado para o universo do empreendedorismo, percebemos, a partir de uma pesquisa que considera a taxa de empreendedorismo em 50 países publicada pela *Global Entrepreneurship Monitor* (2022), que o Brasil alcançou a sétima posição em negócios empreendedores.

Além disso, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA), a qual promove o desenvolvimento sustentável da indústria brasileira de alimentos, por meio do diálogo, ciência e inovação, com respeito ao consumidor e em harmonia com a sociedade, apresenta que o setor de serviços de alimentação, que inclui bares e restaurantes, cresceu em média 11% ao ano entre 2009 e 2019.

Em paralelo, é possível observar o momento turbulento no mundo dos negócios a partir da pandemia de Covid-19, com o setor de alimentação sendo um dos mais afetados, causando o fechamento de inúmeras empresas (SEBRAE, 2020). Neste cenário, nota-se que o segmento de entregas de comida por aplicativo obteve um aumento significativo de demanda durante o isolamento social, tendo em vista a necessidade de alguns bares e restaurantes atenderem apenas por *delivery* durante o período de maiores restrições (EXAME, 2022).

Contudo, mesmo com a pandemia de Covid-19, o faturamento do setor de bares e restaurantes apresentou um crescimento de 12,8% de faturamento em 2020 em relação ao de 2019 (ABIA, 2022). Além disso, o faturamento do setor em 2021 resultou em 16,9% superior ao de 2020 (ABIA, 2022). É possível relacionar isto com a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF, 2020), realizada entre 2017 e 2018 pelo IBGE, o hábito de se alimentar fora

de casa tem aumentado ao longo dos anos, bem como vem sendo incorporado ao estilo de vida dos brasileiros. Do total das despesas das famílias brasileiras com alimentação, seja no café da manhã, almoço, café da tarde ou jantar, 33,9% é dedicado às refeições fora do domicílio (IBGE, 2019).

Segundo Paiffer (2021), reconhecida como uma importante mentora de empreendedorismo, a expectativa é de que quem deseja começar a empreender encontre um cenário ainda mais favorável a partir de 2022. Isso, de acordo com Paiffer (2021), ocorre por conta do tempo que a população necessitou ficar em casa. Trazendo, assim, a vontade reprimida de lazer, atividades e serviços agora que os negócios estão voltando.

Com este contexto, verifica-se o relevante papel do empreendedor como um ator inovador e responsável pela inovação, com o intuito de proporcionar o desenvolvimento econômico por meio de uma combinação diferenciada de recursos já existentes (SCHUMPETER, 1934). Já o empreendedorismo, enquanto fator gerador de inovação e desenvolvimento, vem sendo estudado e estabelecido por todo o século XX, visto como um caminho para a mobilidade social ascendente e um impulsionador da inovação, criação de empregos e crescimento social (SCHUMPETER, 1934; DRUCKER, 2014).

Neste sentido, existe a viabilidade de um negócio no ramo de cafeterias e confeitarias no atual contexto social e econômico do Brasil. Para suportar essa afirmação, inicialmente foi coletado dados da Organização Internacional do Café (OIC), a qual indica que o Brasil, além de ser o segundo maior consumidor de café do mundo, perdendo apenas para os Estados Unidos, é o maior produtor mundial de café, sendo responsável por 30% do mercado internacional, volume equivalente à soma da produção dos outros seis maiores países produtores (BENTO, 2019).

Em linha com o ramo de cafeterias e confeitarias, por um lado percebe-se a partir da observação dos dados apresentados pela Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), a queda de faturamento no ano de 2020 em relação a 2019 (ABIP, 2022). Com isso, considera-se a necessidade de atenção para a construção de um negócio no setor. Entretanto, por outro lado, percebe-se que a queda foi proveniente das diversas ações contingenciais ocasionadas pela pandemia de Covid-19, as quais o setor conseguiu minimizar os grandes efeitos colaterais da crise por meio de expertise, integração, associativismo, criatividade e inovação, segundo Paulo Meneguelli, presidente da ABIP (2022).

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Café (ABIC), o consumo da bebida aumentou 35% no mês de março de 2020, mês em que as medidas de quarentena começaram a ser aplicadas no país. Os consumidores passaram a adquirir produtos e insumos

que os permitissem replicar essa experiência em seus lares. Portanto, mesmo sem precisar sair de casa, o mesmo café poderia continuar a fazer parte da sua rotina. É possível afirmar isso por meio dos dados de Derochowski (2020), publicados pelo NPD Group (*National Purchase Diary Panel Incorporate*) sobre os efeitos da pandemia ao estilo de vida em casa. De acordo com eles, de 29 de março a 27 de junho de 2020, foram vendidos mais de 1 milhão de máquinas de café e expresso na comparação com o mesmo período do ano anterior.

Tendo em vista o que fora apresentado, o objetivo geral deste trabalho de conclusão de curso é elaborar um plano de negócios sobre a viabilidade de desenvolver e implementar uma cafeteria na cidade de Atibaia/SP.

Assim, encerra-se a primeira sessão deste trabalho de conclusão de curso. Na segunda sessão, será desenvolvido o referencial teórico com informações sobre empreendedorismo e o plano de negócios. Em seguida, a terceira seção destacará os procedimentos metodológicos, abordando os instrumentos e fontes de pesquisa utilizados para a construção do plano de negócios. Na quarta seção, será apresentado o plano de negócios em si, descrevendo e desenvolvendo todas as etapas inerentes a sua construção para uma tomada de decisão eficaz sobre a viabilidade do negócio que estamos propondo. Por fim, a quinta sessão encerra este trabalho de conclusão de curso com a apresentação da conclusão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A construção desta sessão objetiva consubstanciar, de forma teórica, o alcance do objetivo proposto neste trabalho de conclusão de curso. Para tanto, nesta seção será apresentada a definição do empreendedorismo, tipos e características de empreendedorismo, bem como as características principais de um empreendedor. Na sequência, será desenvolvido alguns elementos que tangem o plano de negócios, iniciando pela definição e principais objetivos do plano de negócios e, na sequência, será informado uma descrição das partes que o formam e o que elas proporcionam de informação para o empreendedor, abordando o sumário executivo, plano de recursos humanos, plano de produção, plano de marketing, plano estratégico e plano financeiro.

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo pode ser visualizado na área econômica e da administração há quase um século a partir das ideias em torno da inovação de Schumpeter (1934). As ideias em torno do empreendedorismo envolvem a capacidade de observar os erros e as oportunidades

no mercado, bem como desenvolver soluções e colocá-las em prática em forma de um negócio (NICOLETTI, 2022).

De acordo com Dornelas (2001), o empreendedor possui a iniciativa de criar um novo negócio assumindo os riscos e utilizando os recursos de forma criativa. Assim, transformando o ambiente social e econômico onde vive (DORNELAS, 2001). Em linha com o empreendedorismo, Chiavenato (2007) apresenta o conceito de espírito empreendedor, o qual está presente em todos os empreendedores que estão propensos em assumir riscos e inovar constantemente, mesmo aqueles que ainda não iniciaram um negócio próprio. A partir deste espírito empreendedor, indivíduos no geral conseguem transformar uma ideia, mesmo que simples e mal estruturada, em realidade, tanto para benefício próprio, quanto para a sociedade (CHIAVENATO, 2007).

Neste campo do empreendedorismo, existem dois tipos de empreendedores, por oportunidade e por necessidade (DORNELAS, 2014). O empreendedor por oportunidade inicia um negócio mesmo podendo escolher outro caminho, na maioria das vezes, exige um nível de escolaridade e especialização em certas áreas (DORNELAS, 2014). Já o empreendedor por necessidade é aquele que aceitou o desafio de empreender por falta de alternativas melhores, o que pode ser ocasionado por uma demissão inesperada em seu emprego anterior (DORNELAS, 2014).

Contudo, mesmo tendo essa diferença, vale salientar que ambos tipos de empreendedores enfrentam adversidades e desafios, o que possibilita visualizar certas características em comum entre o empreendedor por necessidade e o por oportunidade, as quais proporcionam a criação, desenvolvimento e amadurecimento de um negócio (DOLABELA, 2006). Dentre tais características, pode-se elencar a persistência, a liderança, a criatividade, a dedicação, a capacidade de observação e a abertura para aprendizagem (DOLABELA, 2006).

Além destas características, Dornelas (2001) aponta que existem quatro fases do processo empreendedor, sendo elas: (i) identificar e avaliar as oportunidades no mercado, (ii) desenvolver o plano de negócios, (iii) determinar e captar os recursos necessários e (iv) gerenciar a empresa criada. Os processos não necessariamente precisam ser seguidos na ordem apresentada, mas a partir destas fases existe uma tendência dos negócios de prosperarem (DORNELAS, 2001).

Segundo Baggio e Baggio (2014), no Brasil, o empreendedorismo prevalece entre os sonhos profissionais. Confirma-se este apontamento por meio de dados divulgados pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) (2019), pesquisa realizada com a população

brasileira, na qual foi indicado que para 38,7% dos entrevistados o sonho profissional era ter o próprio negócio, 28,8% desejam fazer carreira numa empresa e 19,3% preferem a carreira no serviço público. Nesta mesma pesquisa, dados sobre as percepções de especialistas sobre o ambiente para empreender foi apresentada, sendo possível destacar como principal fator para o sucesso empreendedor, segundo 47% dos especialistas, a capacidade empreendedora, o que leva em conta traços da personalidade do brasileiro, como a sua criatividade e a capacidade de se adaptar a situações adversas (GEM, 2019).

Retomando uma das fases elencadas por Dornelas (2001), será desenvolvido uma revisão teórica na próxima subseção sobre o plano de negócios, uma vez que foi utilizado tal ferramenta para desenvolver e analisar a viabilidade de negócio que está sendo proposto neste trabalho de conclusão de curso.

2.2 Plano de Negócios

O plano de negócios é um documento que proporciona uma base para um empreendedor demonstrar a viabilidade de êxito de uma empresa (DORNELAS, 2001). Este documento abrange a construção de um planejamento por meio da coleta de informações que apresentam não apenas pontos positivos da atual situação do mercado, como também possíveis riscos e como combatê-las (DORNELAS, 2001).

Para Dornelas (2001), o principal objetivo deste documento é apresentar e defender uma ideia de criação de negócio, a partir de um compilado de informações e estratégias que dão segurança ao projeto (DORNELAS, 2001). Enquanto que para Chiavenato (2007), o objetivo central da formação de um plano de negócios é descrever uma ideia de um novo empreendimento e projetar aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros do negócio. (CHIAVENATO, 2007).

A partir destes objetivos descritos por Dornelas (2001) e Chiavenato (2007), o entendimento é que o plano de negócios proporciona uma assimilação melhor sobre o negócio em si, setor, produtos, serviços, clientes, fornecedores e concorrentes. Ademais, auxilia a visualizar se uma ideia é ou não viável naquele momento. Com base nisso, aprofunda-se nos próximos parágrafos alguns aspectos em torno dos principais elementos que foram um plano de negócios, entre eles: sumário descritivo, planejamento de recursos humanos, planejamento de produção, plano de marketing, plano estratégico e plano financeiro (DORNELAS, 2001; CHIAVENATO, 2007).

Sumário Descritivo é um resumo dos principais pontos do plano de negócio, sendo explicado em tópicos objetivos, com o intuito de informar sobre o empreendimento de

maneira rápida (GUIMARÃES, 2022). Com fundamento nisso, o sumário descritivo neste plano de negócios buscará proporcionar uma visão geral de todo o projeto e dos pontos mais relevantes (GUIMARÃES, 2022). Na sequência, cada parte do plano de negócios será descrita em profundidade.

O planejamento de recursos humanos envolve práticas e processos que possuem relação com a gestão de pessoas (GUIMARÃES, 2021). Tendo como objetivo da área, o recrutamento e seleção de colaboradores a partir das competências e habilidades necessárias para o exercício das funções (GUIMARÃES, 2021). A partir destas colocações, em nosso plano de negócios, uma ideia quanto aos cargos e salários da equipe que será contratada será desenvolvida, bem como a forma que pretende-se operacionalizar o recrutamento e seleção. Além disso, entende-se que o planejamento de recursos humanos auxilia na identificação de necessidades relacionadas aos recursos humanos e cria ações que satisfaz essa demanda.

O planejamento de produção tem como objetivo adornar a demanda e a linha de suprimentos necessários da empresa, determinando o que será produzido, quando, onde e para quem será produzido para garantir, assim, que a produção aconteça de forma eficaz (LEÃO, 2022). Com isso, é possível observar que essa etapa auxilia o negócio, pois a partir dela é possível evitar vários problemas como: paralisação na produção por falta de produtos ou organização, perda e desperdício de produtos, entre outros (LEÃO, 2022).

No que tange o plano de marketing, podemos defini-lo como um mapa para a organização (DOLABELA, 2006). Seu intuito é orientar o processo decisório da área do marketing, mostrando à empresa o rumo que está indo e como chegará lá. Com esse plano, é possível identificar oportunidades de negócio, entrar, conquistar e manter a posição dentro do mercado (DOLABELA, 2006). A partir deste plano, pretende-se trabalhar por meio dos 4 P's do marketing – produto, preço, praça e promoção – (KOTLER; KELLER, 2012), uma descrição quanto às características dos nossos produtos e seus respectivos preços, assim como aspectos quanto a localização, clientes e formas de divulgação. Além disso, o plano de marketing proporciona um apoio não somente para a criação do negócio, mas também para um futuro distante (DOLABELA, 2006).

A ideia de futuro percebida a partir do plano de marketing reverbera no desenvolvimento do plano estratégico, o qual define as metas que são guiadas pelo objetivo da organização, além de determinar os fatores do ambiente interno e externo que influenciam diretamente a empresa (SECAF, 2018). A partir desse plano, será analisado os cenários por meio da descrição de pontos fortes e fracos (ambiente interno) e oportunidade e ameaças (ambiente externo), o que proporcionará a definição de metas, bem como o porquê e como

devem e serão feitos os procedimentos que levarão ao crescimento da empresa, desde os níveis estratégico, tático, até o operacional.

Como última etapa do desenvolvimento do plano de negócios tem-se o plano financeiro, o qual para Dornelas (2001), busca proporcionar uma reflexão quanto às informações em forma de números, o que inclui, investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, custos fixos e variáveis, entre outros aspectos. O plano financeiro proporciona ao empreendedor uma projeção bem detalhada da parte financeira, tornando possível estabelecer e cumprir as metas ou redefini-las se necessário (DORNELAS, 2001). Frente às indicações de Dornelas (2001), foi desenvolvido um plano financeiro com o intuito de analisar a viabilidade econômico-financeira do negócio que está sendo proposto.

Com nosso referencial teórico desenvolvido, será avançado para os procedimentos metodológicos, onde apresenta-se a forma como o trabalho foi desenvolvido e, na sequência, será apresentado o nosso plano de negócios com o intuito de alcançar o objetivo proposto neste trabalho de conclusão de curso.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho de conclusão de curso objetiva elaborar um plano de negócios sobre a viabilidade de desenvolver e implementar uma cafeteria na cidade de Atibaia/SP. Para tanto, o caracterizamos como uma pesquisa qualitativa e descritiva.

A pesquisa qualitativa não envolve a utilização de técnicas estatísticas para a análise de dados, buscando por meio da compreensão do pesquisador a partir de dados previamente coletados o alcance de seu objetivo (RAUPP; BEUREN, 2006). Tendo isto em vista, a pesquisa descritiva é a melhor forma de desenvolver esse estudo (RAUPP; BEUREN, 2006), uma vez que o intuito deste trabalho é desenvolver um plano de negócio e, para tanto, torna-se necessário descrever o passo-a-passo para tal operacionalização.

Os dados foram coletados a partir da técnica de análise documental por meio de documentos publicados por associações reconhecidas no âmbito da alimentação, tais como a Associação Brasileira de Bases e Restaurantes (ABRASEL) e Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA). Também foi buscado dados em documentos publicados no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM). Além disso, em dados de sites e redes sociais de imobiliárias, de distribuidores e fornecedores de equipamentos e insumos, e de concorrentes potenciais para desenvolver o presente trabalho de conclusão de curso.

A partir destes dados, foi construído uma narrativa quanto a elaboração do sumário descritivo, plano de recursos humanos, plano de produção, plano de marketing e plano estratégico, partes estas inerentes ao desenvolvimento de um plano de negócios para a implementação de uma cafeteria na cidade de Atibaia/SP.

Além disso, também foi utilizado planilhas eletrônicas por meio do *Microsoft Office Excel* para a elaboração do plano financeiro (última etapa da elaboração do plano de negócios não abordada anteriormente). Por fim, a partir do *design Canva* desenvolve-se o *layout* e o cardápio da empresa que esperamos implementar.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO PLANO DE NEGÓCIOS

Nesta seção será apresentado o plano de negócios para nortear o desenvolvimento e a implementação da empresa *Oyatsu*, a partir da seguinte estruturação: o sumário descritivo, o plano de recursos humanos, o plano de produção, o plano de marketing, o plano estratégico e o plano financeiro.

4.1 Sumário Descritivo

Esta seção apresentará um resumo descritivo de alguns elementos deste plano de negócio, abordando a descrição da empresa, equipe gerencial, estrutura legal e localização, infraestrutura e segurança.

4.1.1 Descrição da Empresa

O *Oyatsu* será uma empresa de pequeno porte localizada no centro da cidade de Atibaia/SP. Será um empreendimento do setor alimentício fora do lar e atenderá o público apenas no local do estabelecimento nos períodos matutino e vespertino, a partir das 7h30 até às 18h.

O objetivo da empresa é oferecer ao cliente uma opção de cafeteria com produtos e atendimento de qualidade com preço justo. Entre os diferenciais, conta-se com a compra de grãos de café de pequenos agricultores da região, bem como as opções de cafés *gourmet* e gelados, e doces e salgados para acompanhar as bebidas presentes no cardápio. Sendo possível desta forma proporcionar aos clientes um momento mais tranquilo, desestressante e descontraído.

O público-alvo serão os moradores da cidade onde a empresa será instalada, visitantes e turistas, sem uma faixa etária previamente definida, tendo em vista a possibilidade de consumo dos produtos pelo mais variado público. Pelo fato da cidade onde a empresa será

localizada ser de pequeno porte, assim como sua boa localização, o aspecto de não oferecer o serviço de *delivery* não afeta o negócio.

O cardápio contará com opções tradicionais, como o bolo de chocolate e salgados como coxinha de frango e quiche de calabresa. Também terá opções diferenciadas, como *cheese cake*, *matcha*, *cappuccino* vegano, sendo possível servir clientes com ou sem intolerância à lactose. O café será feito com grãos especiais da marca “Orfeu”, conhecido como o café brasileiro da categoria especial mais premiado do mundo. Esse mesmo café estará presente em bebidas como, *Frapuccino* e *Cappuccino*, que são combinações de café, leite e outros ingredientes.

Cabe ressaltar também que a empresa defende práticas sustentáveis como o reaproveitamento da água da chuva por meio de cisternas para a descarga dos banheiros, bem como as práticas de reciclagem através da separação correta do lixo.

4.1.2 Equipe Gerencial

A equipe gerencial será composta por dois colaboradores, sendo um gerente e o proprietário.

O responsável pelo empreendimento, Douglas Kenzo Furumori, concluinte do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), na qual atuará como produtor e coordenador na parte de doces e salgados, além de gerenciar o estoque, realizando os pedidos e supervisionando o recebimento de mercadorias e gastos com insumos; elaborar o cardápio e planejar alterações de acordo com a demanda. Também será contratado um gerente responsável pela parte financeira, como fluxo de caixa, pagamentos, recebimentos e comunicação com os clientes por meio do atendimento presencial e de redes sociais.

4.1.3 Estrutura Legal

Foi definido a estrutura legal da empresa como uma Sociedade Limitada Unipessoal, a qual não exige um capital social mínimo para o início das atividades da empresa. Além disso, este tipo de sociedade separa os patrimônios do proprietário do patrimônio da empresa. Dentro da Sociedade Limitada Unipessoal, o *Oyatsu* adotará o Simples Nacional como regime tributário para o faturamento de até R\$ 720.000,00, sendo deduzida uma alíquota de 9,5%, em um valor total de R\$ 13.860,00.

4.1.4 Localização, Infraestrutura e Segurança

O *Oyatsu* será localizado no centro de Atibaia, Rua Benedito de Almeida Bueno, 467 - casa 2. Esse local foi escolhido por ficar no centro, uma vez que apresenta uma elevada movimentação de potenciais clientes (trabalhadores e pessoas em seu momento de lazer). Além disso, por não ficar na rua principal, o custo fixo de aluguel cai para metade em comparação a uma rua principal.

O espaço será constituído de cinco ambientes, sendo eles: área pública (para acomodação dos clientes), “bar” (para preparação dos cafés), cozinha (para produção de doces e salgados que estarão disponíveis no cardápio) e dois banheiros. Ressalta-se que todos estes ambientes contarão com seus devidos equipamentos de segurança, como extintores e sinalização para as saídas de emergência.

Por fim, quanto à segurança, esta será realizada por meio de sistemas de câmera e de alarmes.

4.2 Plano de Recursos Humanos

Será apresentado nesta seção, os procedimentos da gestão de pessoas. Sendo explicado como será feito o recrutamento e o que cada funcionário terá de função.

4.2.1 Recrutamento e Seleção

O recrutamento será feito através de publicações em redes sociais, tais como: *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*. Também será disponibilizado no campus do IFSC Florianópolis-Continente cartazes com a vaga a ser preenchida e perfil desejado do candidato. Após o recebimento dos currículos, será agendada uma reunião presencial e testes práticos (quando necessário).

As etapas de seleção envolverão: (i) recebimento e análise do currículo, horários disponíveis e disponibilidade de transporte; (ii) teste prático para as vagas inerentes a cozinha; (iii) entrevista final. Na análise do currículo, o candidato será avaliado a partir de sua formação profissional, experiências anteriores e telefonemas para alguma referência – este último, se constar no currículo –. No teste prático será avaliado as habilidades e comportamento com os demais funcionários. Nas entrevistas será averiguado a forma do candidato lida com o público, se a personalidade do candidato é compatível à vaga e as suas aspirações na carreira.

4.2.2 Quadro de Funcionários

Para o início das operações da empresa, o quadro de funcionários será estruturado conforme a apresentação do Quadro 1.

Função	Quantidade de Funcionários	Atribuições
Chef de Cozinha / Proprietário	01	Responsável por todas atividades que ocorrem na cozinha, pelo planejamento do cardápio, supervisão do <i>mise en place</i> , produção dos doces e salgados, supervisão e controle do estoque.
Barista	01	Encarregado pela produção das bebidas quentes e geladas e atendimento ao público.
Auxiliar de serviços gerais	01	Responsável pela organização do <i>mise en place</i> dos doces e salgados, pela entrega dos produtos, limpeza da louça, equipamentos e da cozinha.
Gerente	01	responsável pelas funções gerenciais e financeiras da empresa (caixa), bem como pela operacionalização do plano de marketing (comunicação) e estratégico.

Quadro 1: Quadro de Funcionários

Fonte: elaboração própria (2022).

4.3 Plano de Produção

Nesta seção, será determinado o que será produzido, quando, onde e para quem será produzido para garantir, assim, que a produção aconteça de forma eficaz.

4.3.1 Produtos e Serviços

A empresa contará com cardápio fixo com possíveis alterações a cada ano. Neste cardápio, o principal foco e diferencial estará presente nos bolos em que a preparação será realizada por meio de receitas japonesas. Além disso, também será oferecido diversas formas de bebidas e salgados.

Descrevendo o diferencial, destaca-se que seguir uma receita japonesa nos proporciona um diferencial frente a percepção de que as empresas da região não trabalham com esse tipo de produto, como o *matcha*. O *matcha* é o broto do chá verde em pó e é muito utilizado na produção de doces tradicionais japoneses. Também será oferecido o *cheese cake*, um bolo bem macio feito com *cream cheese*, na qual apenas uma confeitaria da região (*Mary's cake*) oferece e faz sucesso. Ademais, bebidas como *frappuccino*, que também é difícil de encontrar na cidade, e *cappuccino* serão servidas na *Oyatsu*.

Os bolos serão feitos na forma de 15 cm de diâmetro por 10 cm de altura, rendendo em torno de oito fatias, cada uma possuindo aproximadamente 200 gramas. Os cafés serão feitos inicialmente com grãos especiais da empresa “Orfeu” e serão servidos

aproximadamente 200 ml nas xícaras. Nas bebidas como *cappuccino* e *frappuccino*, o mesmo café citado anteriormente será utilizado junto com leite, podendo ser vegetal, como leite de amêndoas, e zero lactose. Para que assim, vegetarianos, veganos e intolerantes alcancem uma boa experiência na empresa que propomos.

4.3.2 Fornecedores Potenciais

A *Oyatsu* tem pré-estabelecido alguns fornecedores potenciais. Entre eles está a fornecedora de farinha de trigo, Cisbra, empresa especializada na produção de grãos, farinhas integrais, misturas/granolas industriais, flocos, pré-misturas, sem glúten, e a fornecedora dos grãos de café orgânico “Orfeu”, Maxx Águas Distribuidora de Bebidas Ltda. Ademais, a empresa Atibaia Embalagens fornecerá as embalagens recicláveis. Produtos de limpeza e alguns insumos poderão ser adquiridos no Nagumo e Spani Atacadista.

4.3.3 Produção e Distribuição

A produção será feita no local, sendo os bolos produzidos na cozinha, assim como os salgados, com o cuidado para não ter contaminação cruzada, e os cafés serão feitos na máquina de café expresso da marca “Oster” na área do “bar”, ou seja, cada produção com seu devido ambiente.

Quanto à distribuição, no início das atividades da *Oyatsu*, os clientes poderão consumir no local ou pedir para viagem. Entretanto, não descartamos o oferecimento de delivery no futuro.

4.4 Mercado e Competidores

Nesta seção, será apresentada a análise feita no setor de cafeterias de Atibaia.

4.4.1 Análise do Setor: mercado, competidores e público-alvo.

No centro de Atibaia, onde pretende-se instalar a empresa, existem seis cafeterias. Sendo a mais famosa a Casa Pilão Atibaia, localizada na Alameda Professor Lucas Nogueira Garcez. Esse local é relativamente longe de onde será estabelecida a empresa *Oyatsu*. As demais empresas estão estabelecidas mais próximas do local onde será instalada a *Oyatsu*. No Quadro 2, estão sendo apresentados alguns detalhes sobre cada concorrente próximo da *Oyatsu*, bem como o nosso diferencial competitivo frente aos concorrentes.

Concorrente	Produto e/ou Serviço	Faixa de Preço	Público-alvo	Diferencial da <i>Oyatsu</i>
Café Pilão	Cardápio extenso com opções de café, doces e salgados. Mais focado em cafés com chocolate e refeições como café da manhã.	R\$ 7,30 a R\$ 25,00	Consumidores de café e/ou de bolos em geral de médio poder aquisitivo.	Diferente foco, variedade de sabor maior e melhor divulgação.
Garcia's Café e Doceria	Cardápio extenso com opções de café, doces e salgados. Mais focado nos bolos e tortas.	R\$ 5,00 a R\$ 25,00	Consumidores de café, salgados e/ou de bolos em geral de médio poder aquisitivo.	Variedade de sabor e melhor divulgação.
Cafeteria Espresso	Cardápio bem extenso com opções de café, doces e salgados. Mais focado nos cafés e drinks.	R\$ 7,00 a R\$ 35,00	Consumidores de café, público adulto em geral de médio a alto poder aquisitivo.	Diferente foco, preço menor e público alvo mais abrangente.
Café Dalí	Cardápio extenso com opções de café, doces e salgados. Com foco nas bebidas.	R\$ 5,00 a R\$ 25,00	Consumidores de café, salgados e/ou de bolos e turistas em geral de médio poder aquisitivo.	Espaço maior, variedade de sabor diferente e melhor divulgação.
Jull's Café	Cardápio extenso com opções de café, doces e salgados. Com foco nos cafés.	R\$ 7,00 a R\$ 35,00	Consumidores de café e/ou de bolos em geral de médio a alto poder aquisitivo.	Variedade de sabor diferentes, preço menor e melhor divulgação.
Cafezeiro	Cardápio extenso com opções de cafés, doces e salgados com foco nos doces.	R\$ 6,00 a R\$ 35,00	Consumidores de café e/ou de bolos em geral de médio a alto poder aquisitivo.	Espaço maior, variedade de sabor diferente, melhor divulgação

Quadro 2: Mapeamento da concorrência.

Fonte: elaboração própria (2022).

Conforme exposto no sumário executivo, o público alvo serão os moradores, visitantes e turistas da cidade de Atibaia/SP. Neste público, pode-se contar com os clientes das lojas do centro da cidade, trabalhadores destas lojas, pessoas que estão passeando pelo centro, tendo em vista a localização da empresa na Rua Benedito de Almeida Bueno, localizada no centro da cidade de Atibaia/SP. Estudantes e trabalhadores poderão levar seus *notebooks*, utilizar o espaço para estudar, trabalhar ou apenas desfrutar de um momento de relaxamento em um ambiente tranquilo e acolhedor da empresa.

4.5 Plano de Marketing

Nesta seção, uma descrição quanto às características dos nossos produtos e seus respectivos preços, assim como aspectos quanto a localização, clientes e formas de divulgação, será apresentada.

4.5.1 Produto e Preço

Os produtos da *Oyatsu* possuem as opções mais tradicionais que são oferecidas pelas demais cafeterias, porém tem seus diferenciais. O cardápio é pensado de forma que inove e traga experiências gastronômicas aconchegantes e justas. Tendo como intuito, o oferecimento de produtos de alta qualidade com preço abaixo da média praticada pelos concorrentes da área, e a ambientação tranquila e acolhedora para que seja um lugar que sem estresse e não tenha energia negativa, proporcionando uma experiência diferente e agradável aos nossos clientes.

No primeiro momento, o cardápio será composto por três tipos de bebidas com café, três tipos de bolos e três tipos de salgados (estes itens serão descritos no plano financeiro). Foram desenvolvidas fichas técnicas de todos os itens do cardápio para o cálculo dos custos, em seguida a definição da meta do Custo de Mercadoria Vendido (CMV) e por fim, foi estabelecido o preço dos produtos por meio da técnica do *mark-up*.

4.5.2 Praça

O espaço em que a empresa será instalada está localizado no centro da cidade de Atibaia/SP, na Rua Benedito de Almeida Bueno - 467 - casa 2. Este local possui um grande movimento principalmente no horário do almoço, por volta das 11 horas até 14 horas. E, por ser no centro, facilita o acesso de quem se desloca no turno da manhã para o trabalho e no turno da tarde no encerramento de suas atividades, bem como no intervalo.

4.5.3 Promoção

A divulgação da *Oyatsu* será feita principalmente pelas redes sociais, *Instagram* e *Facebook*, com postagens semanais apresentando com riqueza de detalhes nossos processos, produtos e atendimento. Nosso cardápio e possíveis novidades poderão ser visualizadas, no caso do *Instagram*, em destaques e/ou posts do perfil. Além disso, panfletos e *folders* serão disponibilizados em outras lojas, na qual também terão os seus expostos no balcão da *Oyatsu*.

Ocorrerá pelas redes sociais uma interação maior com o público, o que os concorrentes não se dedicam muito para, assim, chamar mais clientes e manter uma imagem da *Oyatsu* de um ambiente aconchegante com funcionários gentis, bem como bebidas e alimentos de qualidade.

4.6 Análise Estratégica

Neste tópico, serão analisados os cenários por meio da descrição do ambiente interno e externo da empresa. Isso proporcionará a definição de metas, bem como o porquê e como devem e serão feitos os procedimentos que levarão ao crescimento da *Oyatsu*.

4.6.1 Análise SWOT

A matriz SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) é uma ferramenta que é analisada e utilizada para compreender o ambiente interno (pontos fortes e pontos fracos) e o ambiente externo (oportunidades e ameaças) em que a empresa se encontra. Com isso, uma preparação bem elaborada e melhor para o futuro pode ser criada para o empreendimento.

Ambiente Interno	<p>Pontos Fortes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cardápio diferenciado; - Localização estratégica; - Ambiente aconchegante; - Preço justo; - Relação boa com o cliente. 	<p>Pontos Fracos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A cafeteria está iniciando no mercado; - Não possui <i>delivery</i>; - Falta de experiência no ramo de empreendedorismo; - Empresa de pequeno porte.
Ambiente Externo	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento do faturamento do setor de alimentação fora do lar com o durante e pós-pandemia; - Poucas opções de cafeterias na cidade. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência já possui a clientela consolidada; - Aceitação do público incerta.

Quadro 3: Matriz SWOT

Fonte: elaboração própria (2022).

Através da matriz, observa-se que o empreendimento tem capacidade de se consolidar no mercado. Não apenas por entregar produtos de qualidade, mas também por ser um ambiente confortável e fácil de conviver. A localização, preço e sabores diferentes no cardápio chamam a atenção do público. Portanto, a aceitação da parte do público é uma ameaça que será resolvida e, conseqüentemente, será consolidado a clientela.

4.6.2 Parcerias Estratégicas

A *Oyatsu* pretende estabelecer uma rede de contatos para parcerias estratégicas com pequenos agricultores e produtores de orgânicos da região, isso facilitará a aquisição dos produtos a preços mais baixos, havendo uma propaganda do fornecedor através de panfletos, *folders* ou em quadros exposto no estabelecimento, assim, apoiando o trabalho um ao outro.

Com a parceria, existe uma contribuição com a economia local, auxiliando os trabalhadores rurais. Ademais, parcerias com fornecedores de embalagens recicláveis e serviço de coleta de resíduos orgânicos.

4.7 Plano Financeiro

Nesta seção será desenvolvido o plano financeiro para analisar a viabilidade econômico-financeira do negócio que está sendo proposto. Para tanto, apresenta-se o investimento inicial, custos e despesas (mão de obra, fixos e variáveis), projeção de vendas, demonstração do resultado do exercício com cenários otimista – lucro líquido acima de 20% –, realista – lucro líquido de pelo menos 13,25% – e pessimista – lucro líquido de 0% e consequentemente o ponto de equilíbrio – e, por fim, a análise do investimento.

Para o desenvolvimento deste plano, foi utilizado a ferramenta do *Microsoft Office Excel*, estabelecendo um espaço temporal de 5 anos, com inflação média projetada de 6,5% ao ano. Também foi definido como Taxa Mínima de Atratividade (TMA) o percentual de 15%.

4.7.1 Investimento Inicial

Na Tabela 1, apresenta-se os custos iniciais para a abertura da empresa por meio dos investimentos necessários para o início das atividades.

Descrição do Investimento	
Investimento em instalações (Imóvel, Ponto Comercial, Reforma e Pintura...)	R\$ 25.000,00
Utensílios (Pratos, Copos, Talheres, Toalhas...)	R\$ 8.214,00
Investimento em equipamentos, móveis...	R\$ 18.640,00
Investimento em veículo	R\$ 25.000,00
Despesas com marketing	R\$ 1.000,00
Despesas pré-operacionais (Contador, Taxas para Abertura da Empresa...)	R\$ 1.500,00
Reserva para gastos não previstos	R\$ 5.000,00
Estoques (Matéria-prima Inicial, se houver)	R\$ 4.870,00
Subtotal (Capital a ser Investido)	R\$ 89.224,00
Reserva para Capital de Giro	R\$ 17.844,80
Total	R\$ 107.068,80

Tabela 1: Investimento Inicial

Fonte: elaboração própria (2022).

Essa projeção aponta para uma necessidade de investimento inicial de R\$ 107.068,80, dos quais R\$ 18.224,00 abrangem a aquisição de móveis, equipamentos e utensílios. Já o estoque inicial foi projetado a partir da estimativa de custo da mercadoria vendida médio para um cenário pessimista. Já a necessidade de capital de giro foi calculada a partir de 20% do valor monetário necessário como investimento inicial.

4.7.2 Custos e Despesas

Nesta subseção, será apresentado os custos e despesas referentes a mão de obra, custos e despesas fixos (aqueles que não se alteram a partir da quantidade vendida) e custos e despesas variáveis (aqueles que aumentam a medida que as vendas aumentam, por exemplo).

4.7.2.1 Mão de Obra

Quanto à mão de obra inicial, a projeção indica que o início das atividades da empresa necessita de um quadro de funcionários de quatro integrantes, dentre os quais dois membros da equipe gerencial: proprietário e gerente. E outros dois funcionários responsáveis pela área de barismo e de auxiliar geral do empreendimento. O membro externo que pertence a equipe gerencial (gerente) e os dois funcionários que atuaram na produção serão contratados mediante carga horária semanal de 44 horas, distribuídas em 6 dias, com um dia de folga na semana.

O cálculo dos salários foi realizado a partir do piso salarial das funções, e nas funções em que o piso se apresentasse inferior ao salário mínimo, foi utilizado o próprio. Outro aspecto importante abrange o sistema tributário da empresa (Simples Nacional), por meio do qual a empresa enquadra seus colaboradores com carga tributária de 29%, e de 20% para o proprietário. Apresenta-se tais dados a partir da Tabela 2.

Função	Salário Base R\$	Encargos	Total R\$
Proprietário/Fundador	R\$ 1.212,00	R\$ 242,40	R\$ 1.454,40
Gerente	R\$ 1.310,00	R\$ 379,90	R\$ 1.689,90
Barista	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Auxiliar de Serviços Gerais	R\$ 1.212,00	R\$ 351,48	R\$ 1.563,48
Total	R\$ 4.946,00	R\$ 1.325,26	R\$ 6.271,26

Tabela 2: Custos de Mão de Obra.

Fonte: elaboração própria (2022).

4.7.2.2 Custos e Despesas Fixas

No que tange os custos e despesas fixos necessários para a operacionalização do negócio proposto neste plano de negócios, foi especificado na Tabela 3 uma projeção para os próximos 5 anos. Ressalta-se o percentual anual utilizado para os cálculos da depreciação de 20% para utensílios e veículos, e 10% para móveis, instalações e equipamentos. Quanto a variação nos valores no espaço temporal descrito neste plano financeiro, ressalta-se a utilização da inflação de 6,5%.

Custos e Despesas Fixos	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Mão de obra	R\$ 6.271,26	R\$ 75.255,12	R\$ 80.146,70	R\$ 85.356,24	R\$ 90.904,39	R\$ 96.813,18
Gás	R\$ 520,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.645,60	R\$ 7.077,56	R\$ 7.537,61	R\$ 8.027,55
Energia elétrica	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 12.780,00	R\$ 13.610,70	R\$ 14.495,40	R\$ 15.437,60
Água	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 3.834,00	R\$ 4.083,21	R\$ 4.348,62	R\$ 4.631,28
Combustível	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.556,00	R\$ 2.722,14	R\$ 2.899,08	R\$ 3.087,52
Depreciação	R\$ 788,56	R\$ 9.462,77	R\$ 10.077,85	R\$ 10.732,91	R\$ 11.430,55	R\$ 12.173,54
Aluguel	R\$ 2.500,00	R\$ 30.000,00	R\$ 31.950,00	R\$ 34.026,75	R\$ 36.238,49	R\$ 38.593,99
Uniformes e material segurança	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.278,00	R\$ 1.361,07	R\$ 1.449,54	R\$ 1.543,76
Impostos fixos (IPTU, IPVA)	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.195,00	R\$ 3.402,68	R\$ 3.623,85	R\$ 3.859,40
Material de limpeza	R\$ 250,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.195,00	R\$ 3.402,68	R\$ 3.623,85	R\$ 3.859,40
Seguro/segurança	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.556,00	R\$ 2.722,14	R\$ 2.899,08	R\$ 3.087,52
Telefone + Internet	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.533,60	R\$ 1.633,28	R\$ 1.739,45	R\$ 1.852,51
Materiais diversos	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.917,00	R\$ 2.041,61	R\$ 2.174,31	R\$ 2.315,64
Propaganda	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.668,00	R\$ 8.166,42	R\$ 8.697,24	R\$ 9.262,56
Serviço contador	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.556,00	R\$ 2.722,14	R\$ 2.899,08	R\$ 3.087,52
Despesas financeiras	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.556,00	R\$ 2.722,14	R\$ 2.899,08	R\$ 3.087,52
Outras despesas	R\$ 200,00	R\$ 2.399,97	R\$ 2.555,94	R\$ 2.722,08	R\$ 2.899,01	R\$ 3.087,44
Total	R\$ 13.849,82	R\$ 166.197,86	R\$ 177.000,70	R\$ 188.505,74	R\$ 200.758,61	R\$ 213.807,92

Tabela 3: Custos e Despesas Fixas.

Fonte: elaboração própria (2022).

4.7.2.3 Custos e Despesas Variáveis

Antes, na tabela 4, apresenta-se o cálculo médio da mercadoria vendida por meio do CMV médio e também o cálculo do preço de venda realizado por meio da técnica do *mark-up*⁴, a partir da projeção de vendas do primeiro ano.

Descrição	Custo	Preço de Venda	CMV
Café expresso	R\$ 0,60	R\$ 5,95	10,00%
Cappuccino	R\$ 2,04	R\$ 10,20	20,00%
Cappuccino Vegano	R\$ 3,14	R\$ 13,65	23,00%

⁴ O cálculo do preço de venda foi realizado a partir de percentuais entre 70% e 90% sobre os custos.

Frappuccino	R\$ 4,01	R\$ 16,04	25,00%
Cheese Cake de Matcha	R\$ 2,95	R\$ 14,75	20,00%
Bolo de chocolate	R\$ 2,79	R\$ 12,13	23,00%
Short Cake	R\$ 1,64	R\$ 9,11	18,00%
Pastel Folhado de Frango	R\$ 4,30	R\$ 14,32	30,00%
Coxinha de Frango	R\$ 2,82	R\$ 9,40	30,00%
Quichê de Calabresa	R\$ 6,00	R\$ 19,98	30,00%
CMV Médio			23%

Tabela 4: CMV dos Produtos.

Fonte: elaboração própria.

Com vistas a este cálculo, será apresentado na sequência os valores de custos e despesas variáveis por meio das Tabelas 5, 6 e 7 (respectivamente, cenários realista, pessimista e otimista). Entre os custos e despesas variáveis, aponta-se: (i) a taxa de 2,98% de cartão de crédito; (ii) 9,5% de tributação (Simples Nacional), com a ressalva dos anos 4 e 5 do cenário otimista, nos quais foi utilizada a alíquota de 10,7% por conta do aumento substancial das vendas que ultrapassou a 3ª faixa de tributação do Simples Nacional. Ressalta-se novamente a utilização da taxa de inflação de 6,5% no que tange a variação nos valores entre os anos 1 e 5.

Custos e Despesas Variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 6.244,77	R\$ 74.937,27	R\$ 79.808,20	R\$ 84.995,73	R\$ 90.520,45	R\$ 96.404,28
Despesas variáveis de venda – imposto	R\$ 2.590,63	R\$ 31.087,52	R\$ 33.108,20	R\$ 35.260,24	R\$ 37.552,15	R\$ 72.643,20
Despesas variáveis de venda - taxas cartão crédito/débito	R\$ 814,00	R\$ 9.768,02	R\$ 10.402,95	R\$ 11.079,14	R\$ 11.799,28	R\$ 12.566,23
Total	R\$ 9.649,40	R\$ 115.792,81	R\$ 123.319,35	R\$ 131.335,10	R\$ 139.871,88	R\$ 181.613,71

Tabela 5: Custos e Despesas Variáveis no Cenário Realista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 4.870,39	R\$ 58.444,71	R\$ 62.243,62	R\$ 66.289,45	R\$ 70.598,27	R\$ 75.187,15
Despesas variáveis de venda – imposto	R\$ 2.020,47	R\$ 24.245,60	R\$ 25.821,56	R\$ 27.499,96	R\$ 29.287,46	R\$ 31.191,14
Despesas variáveis de venda - taxas cartão crédito/débito	R\$ 634,85	R\$ 7.618,23	R\$ 8.113,41	R\$ 8.640,79	R\$ 9.202,44	R\$ 9.800,60
Total	R\$ 7.525,71	R\$ 90.308,54	R\$ 96.178,59	R\$ 102.430,20	R\$ 109.088,16	R\$ 116.178,90

Tabela 6: Custos e Despesas Variáveis no Cenário Pessimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Custos e despesas variáveis	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Matéria-prima	R\$ 7.522,03	R\$ 90.264,38	R\$ 96.131,57	R\$ 102.380,12	R\$ 109.034,82	R\$ 116.122,09
Despesas variáveis de venda – imposto	R\$ 3.120,49	R\$ 37.445,92	R\$ 39.879,91	R\$ 42.472,10	R\$ 68.838,62	R\$ 77.787,65
Despesas variáveis de venda - taxas cartão crédito/débito	R\$ 980,49	R\$ 11.765,90	R\$ 12.530,69	R\$ 13.345,18	R\$ 14.212,62	R\$ 15.136,44
Total	R\$ 11.623,02	R\$ 139.476,21	R\$ 148.542,16	R\$ 158.197,40	R\$ 192.086,06	R\$ 209.046,18

Tabela 7: Custos e Despesas Variáveis no Cenário Otimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

4.7.2.4 Custos e Despesas Totais

Os valores referentes aos custos e despesas totais (Tabelas 8, 9 e 10) referem-se a soma dos valores apresentados nas tabelas 3 (custos e despesas fixos) com a tabela 5 (custos e despesas variáveis no cenário realista), tabela 6 (custos e despesas variáveis no cenário pessimista) e 7 (custos e despesas variáveis no cenário otimista).

	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos Fixos e Despesas Fixas	R\$ 13.849,82	R\$ 166.197,86	R\$ 177.000,72	R\$ 188.505,77	R\$ 200.758,65	R\$ 213.807,96
Custos Variáveis e Despesas Variáveis	R\$ 9.649,40	R\$ 115.792,81	R\$ 123.319,35	R\$ 131.335,10	R\$ 139.871,88	R\$ 148.963,56
Total	R\$ 23.499,22	R\$ 281.990,68	R\$ 300.320,07	R\$ 319.840,87	R\$ 340.630,53	R\$ 362.771,51

Tabela 8: Custos e Despesas Totais no Cenário Realista.

Fonte: elaboração própria (2022).

	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos Fixos e Despesas Fixas	R\$ 13.849,82	R\$ 166.197,86	R\$ 177.000,72	R\$ 188.505,77	R\$ 200.758,65	R\$ 213.807,96
Custos Variáveis e Despesas Variáveis	R\$ 7.525,71	R\$ 90.308,54	R\$ 96.178,59	R\$ 102.430,20	R\$ 109.088,16	R\$ 116.178,90

Total	R\$ 21.375,53	R\$ 256.506,40	R\$ 273.179,32	R\$ 290.935,97	R\$ 309.846,81	R\$ 329.986,85
-------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Tabela 9: Custos e Despesas Totais no Cenário Pessimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

	Valor em R\$/mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Custos Fixos e Despesas Fixas	R\$ 13.849,82	R\$ 166.197,86	R\$ 177.000,72	R\$ 188.505,77	R\$ 200.758,65	R\$ 213.807,96
Custos Variáveis e Despesas Variáveis	R\$ 11.623,02	R\$ 139.476,21	R\$ 148.542,16	R\$ 158.197,40	R\$ 168.480,23	R\$ 179.431,44
Total	R\$ 25.472,84	R\$ 305.674,07	R\$ 325.542,88	R\$ 346.703,17	R\$ 369.238,88	R\$ 393.239,40

Tabela 10: Custos e Despesas Totais no Cenário Otimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

4.7.3 Projeção de Vendas

Com a definição dos custos, despesas e preço de venda, será avançado para a construção deste plano financeiro com a projeção de vendas nos cenários realista, pessimista e otimista (Tabelas 11, 12 e 13). A variação nos valores se deu a partir do percentual de 18% a 25% para menos no cenário pessimista em relação ao realista e para mais no cenário otimista em relação ao realista.

Quantidade e Vendida no Mês	Descrição	Preço Unitário	Total Vendido no Mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1000	Café expresso	R\$ 4,96	R\$ 4.960,00	R\$ 59.520,00	R\$ 62.496,00	R\$ 66.870,72	R\$ 72.889,08	R\$ 80.906,88
325	Cappuccino	R\$ 10,20	R\$ 3.315,00	R\$ 39.780,00	R\$ 41.769,00	R\$ 44.692,83	R\$ 48.715,18	R\$ 54.073,86
235	Cappuccino Vegano	R\$ 13,65	R\$ 3.207,75	R\$ 38.493,00	R\$ 40.417,65	R\$ 43.246,89	R\$ 47.139,11	R\$ 52.324,41
190	Frappuccino	R\$ 13,36	R\$ 2.538,40	R\$ 30.460,80	R\$ 31.983,84	R\$ 34.222,71	R\$ 37.302,75	R\$ 41.406,06
200	Cheese Cake de matcha	R\$ 13,11	R\$ 2.622,00	R\$ 31.464,00	R\$ 33.037,20	R\$ 35.349,80	R\$ 38.531,29	R\$ 42.769,73
270	Bolo de chocolate	R\$ 10,78	R\$ 2.910,60	R\$ 34.927,20	R\$ 36.673,56	R\$ 39.240,71	R\$ 42.772,37	R\$ 47.477,33
210	Short Cake	R\$ 8,10	R\$ 1.701,00	R\$ 20.412,00	R\$ 21.432,60	R\$ 22.932,88	R\$ 24.996,84	R\$ 27.746,49
350	Pastel Folhado de Frango	R\$ 10,74	R\$ 3.759,00	R\$ 45.108,00	R\$ 47.363,40	R\$ 50.678,84	R\$ 55.239,93	R\$ 61.316,33
320	Coxinha de Frango	R\$ 7,05	R\$ 2.256,00	R\$ 27.072,00	R\$ 28.425,60	R\$ 30.415,39	R\$ 33.152,78	R\$ 36.799,58
270	Quichê de Calabresa	R\$ 13,32	R\$ 3.596,40	R\$ 43.156,80	R\$ 45.314,64	R\$ 48.486,66	R\$ 52.850,46	R\$ 58.664,02
Total			R\$27.269,75	R\$ 327.237,00	R\$ 343.598,85	R\$ 367.650,77	R\$ 400.739,34	R\$ 444.820,67

Tabela 11: Projeção de Vendas no Cenário Realista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Quantidade Vendida no Mês	Descrição	Preço Unitário	Total Vendido no Mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
819	Café expresso	R\$ 4,96	R\$ 4.062,24	R\$ 48.746,88	R\$ 51.915,43	R\$ 55.289,93	R\$ 58.883,78	R\$ 62.711,22
246	Cappuccino	R\$ 10,20	R\$ 2.509,20	R\$ 30.110,40	R\$ 32.067,58	R\$ 34.151,97	R\$ 36.371,85	R\$ 38.736,02
179	Cappuccino Vegano	R\$ 13,65	R\$ 2.443,35	R\$ 29.320,20	R\$ 31.226,01	R\$ 33.255,70	R\$ 35.417,32	R\$ 37.719,45
155	Frappuccino	R\$ 13,36	R\$ 2.070,80	R\$ 24.849,60	R\$ 26.464,82	R\$ 28.185,04	R\$ 30.017,07	R\$ 31.968,17
150	Cheese Cake de matcha	R\$ 13,11	R\$ 1.966,50	R\$ 23.598,00	R\$ 25.131,87	R\$ 26.765,44	R\$ 28.505,20	R\$ 30.358,03
215	Bolo de chocolate	R\$ 10,78	R\$ 2.317,70	R\$ 27.812,40	R\$ 29.620,21	R\$ 31.545,52	R\$ 33.595,98	R\$ 35.779,72
155	Short Cake	R\$ 8,10	R\$ 1.255,50	R\$ 15.066,00	R\$ 16.045,29	R\$ 17.088,23	R\$ 18.198,97	R\$ 19.381,90
280	Pastel Folhado de Frango	R\$ 10,74	R\$ 3.007,20	R\$ 36.086,40	R\$ 38.432,02	R\$ 40.930,10	R\$ 43.590,55	R\$ 46.423,94
232	Coxinha de Frango	R\$ 7,05	R\$ 1.635,60	R\$ 19.627,20	R\$ 20.902,97	R\$ 22.261,66	R\$ 23.708,67	R\$ 25.249,73
204	Quichê de Calabresa	R\$ 13,32	R\$ 2.717,28	R\$ 32.607,36	R\$ 34.726,84	R\$ 36.984,08	R\$ 39.388,05	R\$ 41.948,27
Total			R\$ 21.268,09	R\$ 255.217,08	R\$ 271.806,19	R\$ 289.473,59	R\$ 308.289,38	R\$ 328.328,19

Tabela 12: Projeção de Vendas no Cenário Pessimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Quantidade Vendida no Mês	Descrição	Preço Unitário	Total Vendido no Mês	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1230	Café expresso	R\$ 4,96	R\$ 6.100,80	R\$ 73.209,60	R\$ 76.870,08	R\$ 83.019,69	R\$ 91.736,75	R\$ 103.662,53
375	Cappuccino	R\$ 10,20	R\$ 3.825,00	R\$ 45.900,00	R\$ 48.195,00	R\$ 52.050,60	R\$ 57.515,91	R\$ 64.992,98
280	Cappuccino Vegano	R\$ 13,65	R\$ 3.822,00	R\$ 45.864,00	R\$ 48.157,20	R\$ 52.009,78	R\$ 57.470,80	R\$ 64.942,01
250	Frappuccino	R\$ 13,36	R\$ 3.340,00	R\$ 40.080,00	R\$ 42.084,00	R\$ 45.450,72	R\$ 50.223,05	R\$ 56.752,04
200	Cheese Cake de matcha	R\$ 13,11	R\$ 2.622,00	R\$ 31.464,00	R\$ 33.037,20	R\$ 35.680,18	R\$ 39.426,59	R\$ 44.552,05
350	Bolo de chocolate	R\$ 10,78	R\$ 3.773,00	R\$ 45.276,00	R\$ 47.539,80	R\$ 51.342,98	R\$ 56.734,00	R\$ 64.109,42
220	Short Cake	R\$ 8,10	R\$ 1.782,00	R\$ 21.384,00	R\$ 22.453,20	R\$ 24.249,46	R\$ 26.795,65	R\$ 30.279,08
450	Pastel Folhado de Frango	R\$ 10,74	R\$ 4.833,00	R\$ 57.996,00	R\$ 60.895,80	R\$ 65.767,46	R\$ 72.673,05	R\$ 82.120,54
390	Coxinha de Frango	R\$ 7,05	R\$ 2.749,50	R\$ 32.994,00	R\$ 34.643,70	R\$ 37.415,20	R\$ 41.343,79	R\$ 46.718,48
320	Quichê de Calabresa	R\$ 13,32	R\$ 4.262,40	R\$ 51.148,80	R\$ 53.706,24	R\$ 58.002,74	R\$ 64.093,03	R\$ 72.425,12
Total			R\$ 32.847,30	R\$ 394.167,60	R\$ 413.875,98	R\$ 446.986,06	R\$ 493.919,59	R\$ 558.129,14

Tabela 13: Projeção de Vendas no Cenário Otimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

4.7.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

As Tabelas 14, 15 e 16 irão apresentar as demonstrações do resultado do exercício (DRE) nos cenários realista, pessimista e otimista a partir dos dados trabalhados nas subseções anteriores deste plano financeiro. A construção se baseou na premissa de que o cenário realista deveria obter lucro líquido próximo da taxa Selic de 13,75%, o cenário pessimista deveria apresentar lucro líquido igual a zero (ponto de equilíbrio), e o cenário otimista obter lucro líquido próximo de 20%, acima da taxa mínima de atratividade utilizada para o cálculo da análise do investimento.

Cenário realista	Valor em reais mensal	Percentuais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 27.269,75	100,0%	R\$ 327.237,00	R\$ 343.598,85	R\$ 367.650,77	R\$ 400.739,34	R\$ 444.820,67
2 - CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS	R\$ 9.649,40	35,4%	R\$ 115.792,81	R\$ 123.319,35	R\$ 123.319,35	R\$ 123.319,35	R\$ 123.319,35
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 6.244,77	22,9%	R\$ 74.937,27	R\$ 79.808,20	R\$ 79.808,20	R\$ 79.808,20	R\$ 79.808,20
Despesas Variáveis de Venda	R\$ 3.404,63	12,5%	R\$ 40.855,54	R\$ 43.511,15	R\$ 43.511,15	R\$ 43.511,15	R\$ 43.511,15
3 = LUCRO BRUTO	R\$ 17.620,35	64,6%	R\$ 211.444,19	R\$ 220.279,50	R\$ 244.331,42	R\$ 277.419,99	R\$ 321.501,32
4 - Custos e Despesas Fixos	R\$ 13.849,82	50,8%	R\$ 166.197,84	R\$ 177.000,69	R\$ 188.505,74	R\$ 200.758,61	R\$ 213.807,92
5 = LUCRO LÍQUIDO	R\$ 3.770,53	13,83%	R\$ 45.246,35	R\$ 43.278,81	R\$ 55.825,68	R\$ 76.661,38	R\$ 107.693,40
6 PONTO EQUILÍBRIO	R\$ 21.434,38						

Tabela 14: DRE no Cenário Realista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Cenário pessimista	Valor em reais mensal	Percentuais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 21.434,38	100,0%	R\$ 255.217,08	R\$ 271.806,19	R\$ 289.473,59	R\$ 308.289,38	R\$ 328.328,19
2 - CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS	R\$ 7.584,55	35,4%	R\$ 90.308,54	R\$ 96.178,59	R\$ 102.430,20	R\$ 109.088,16	R\$ 116.178,90
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 4.929,23	22,9%	R\$ 58.444,71	R\$ 62.243,62	R\$ 66.289,45	R\$ 70.598,27	R\$ 75.187,15
Despesas Variáveis de Venda	R\$ 2.655,32	12,5%	R\$ 31.863,83	R\$ 33.934,98	R\$ 36.140,75	R\$ 38.489,90	R\$ 40.991,74
3 = LUCRO BRUTO	R\$ 13.849,82	64,6%	R\$ 164.908,54	R\$ 175.627,60	R\$ 187.043,39	R\$ 199.201,21	R\$ 212.149,29
4 - Custos e Despesas Fixos	R\$ 13.849,82	64,6%	R\$ 166.197,84	R\$ 177.000,69	R\$ 188.505,74	R\$ 200.758,61	R\$ 213.807,92

5 = LUCRO LÍQUIDO	R\$ -	0,0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
6 PONTO EQUILÍBRIO	R\$ 21.434,38						

Tabela 15: DRE no Cenário Pessimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Cenário otimista	Valor em reais mensal	Percentuais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1 VENDAS TOTAIS (RECEITAS)	R\$ 32.847,30	100,0%	R\$ 394.167,60	R\$ 413.875,98	R\$ 446.986,06	R\$ 493.919,59	R\$ 558.129,14
2 - CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS	R\$ 11.623,02	35,4%	R\$ 139.476,21	R\$ 148.542,16	R\$ 148.542,16	R\$ 148.542,16	R\$ 148.542,16
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$ 7.522,03	22,9%	R\$ 90.264,38	R\$ 96.131,57	R\$ 96.131,57	R\$ 96.131,57	R\$ 96.131,57
Despesas Variáveis de Venda	R\$ 4.100,99	12,5%	R\$ 49.211,82	R\$ 52.410,59	R\$ 52.410,59	R\$ 52.410,59	R\$ 52.410,59
3 = LUCRO BRUTO	R\$ 21.224,28	64,6%	R\$ 254.691,39	R\$ 265.333,82	R\$ 298.443,90	R\$ 345.377,44	R\$ 409.586,98
4 - Custos e Despesas Fixos	R\$ 13.849,82	42,2%	R\$ 166.197,84	R\$ 177.000,69	R\$ 188.505,74	R\$ 200.758,61	R\$ 213.807,92
5 = LUCRO LÍQUIDO	R\$ 7.374,46	22,5%	R\$ 88.493,56	R\$ 88.333,13	R\$ 109.938,16	R\$ 144.618,82	R\$ 195.779,06
6 PONTO EQUILÍBRIO	R\$ 21.434,38						

Tabela 16: DRE no Cenário Otimista.

Fonte: elaboração própria (2022).

4.7.5 Análise de Investimento

Para avaliar a viabilidade econômico-financeira do negócio proposto, foi utilizado o cálculo do Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *payback*.

Quanto ao VPL e TIR, tomamos como base uma taxa mínima de atratividade de 15% ao ano para os cálculos. Para realizar a avaliação, observamos os resultados nas Tabelas 17 e 18, as quais apresentam os resultados no cenário realista e otimista. Vale ressaltar que por conta do alcance do ponto de equilíbrio, o cálculo do VPL e da TIR não é realizado no cenário pessimista.

Ano	Valores em R\$	
0	-R\$ 107.068,80	Investimento inicial
1	R\$ 45.246,35	Lucro líquido anual ano 1
2	R\$ 43.278,81	Lucro líquido anual ano 2
3	R\$ 55.825,68	Lucro líquido anual ano 3
4	R\$ 76.661,38	Lucro líquido anual ano 4
5	R\$ 107.693,40	Lucro líquido anual ano 5
VPL	R\$ 99.081,19	

TIR	44%
------------	------------

Tabela 17: VPL e TIR no Cenário Realista.

Fonte: elaboração própria (2022).

Ano	Valores em R\$	
0	-R\$ 107.068,80	Investimento inicial
1	R\$ 88.493,56	Lucro líquido anual ano 1
2	R\$ 88.333,13	Lucro líquido anual ano 2
3	R\$ 109.938,16	Lucro líquido anual ano 3
4	R\$ 144.618,82	Lucro líquido anual ano 4
5	R\$ 195.779,06	Lucro líquido anual ano 5
VPL	R\$ 288.983,86	
TIR	89%	

Tabela 18: VPL e TIR no Cenário Otimista

Fonte: elaboração própria (2022).

Os resultados obtidos nas Tabelas 17 e 18 demonstram a viabilidade econômico-financeira do negócio e a sua possibilidade de gerar lucro com a atividade da empresa. Afirma-se tais pontos, uma vez que para que um projeto seja aceito a partir dos cálculos do VPL e da TIR, deve-se alcançar um resultado maior que zero no que tange o VPL, e maior que a taxa mínima de atratividade no que envolve a TIR.

Além destes cálculos, outra forma de evidenciar a viabilidade econômico-financeira de um negócio é por meio do cálculo do *payback* (tempo de retorno para o investimento), o qual deve ser inferior ao tempo de vida útil do projeto (no caso, 5 anos).

Seguindo a lógica apresentada anteriormente, será apresentado as Tabelas 19 e 20 com os cálculos relativos ao *payback* nos cenários realista e otimista, deixando de fora o cenário pessimista, uma vez que este demonstra o ponto de equilíbrio.

Investimento inicial	R\$ 107.068,80	
Lucro líquido anual ano 1	R\$ 45.246,35	
<i>Payback</i>	2,366352075	anos

Tabela 19: *Payback* no Cenário Realista

Fonte: elaboração própria (2022).

Investimento inicial	R\$ 107.068,80	
Lucro líquido anual ano 1	R\$ 88.493,56	
<i>Payback</i>	1,209904997	anos

Tabela 20: *Payback* no Cenário Otimista

Fonte: elaboração própria (2022).

A partir das evidências demonstradas nas Tabelas 19 e 20, é possível perceber a viabilidade econômico-financeira do projeto proposto neste plano de negócios também pelo cálculo do *payback*, demonstrando a recuperação do investimento antes do espaço temporal da vida útil do projeto de cinco anos. Também vale ressaltar com base nos resultados do *payback* um crescimento lento e progressivo no cenário realista, com o prazo de recuperação do investimento de aproximadamente 28 meses, bem como apresenta um *payback* de 14 meses no cenário otimista, com o crescimento rápido e agressivo.

5. CONCLUSÃO

As principais tendências do segmento gastronômico de cafeteria e confeitaria apontam para um caminho viável, visto que na pandemia, mesmo o setor alimentício sendo muito prejudicado, o consumo de café aumentou em 35%. Além disso, a porcentagem das empresas que abriram em 2020 e continuaram abertas aumentou em comparação a taxa de 2019, o que significa que existe uma grande possibilidade do novo negócio se consolidar no mercado. Frente a isto, o objetivo deste trabalho foi elaborar um plano de negócios sobre a viabilidade de desenvolver e implementar uma cafeteria na cidade de Atibaia/SP.

Deste modo, foi desenvolvido um plano de negócios para avaliar a possibilidade de desenvolvimento e implementação de uma empresa no segmento relatado. Com o desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso, percebe-se que a abertura da *Oyatsu* se mostra como uma oportunidade de negócio frente aos pontos fortes como: Localização estratégica; Cardápio diferenciado e Preço justo. Com isso, o que pode ser considerado como ameaça, como a incerteza da aceitação do público, é menos expressivo por garantir um apego pelo ambiente e pratos e, assim, um futuro esperançoso para a empresa. Além disso, a *Oyatsu* conta com uma ferramenta que os concorrentes da região não usufruem. Sendo ela a divulgação pela internet, na qual será feita com detalhes especificados de forma intuitiva e de fácil compreensão.

Ademais, a construção do plano financeiro demonstrou a viabilidade econômico-financeira do negócio, alcançando lucros dentro da realidade com base na taxa Selic (cenário realista), lucro zero com o alcance do ponto de equilíbrio para momentos de vendas reduzidas (cenário pessimista), e lucro acima da taxa mínima de atratividade (cenário otimista). Também nota-se um *payback* (tempo para o retorno do investimento) de 28 meses

no cenário realista, isto é, crescimento lento e progressivo, e de 14 meses no cenário otimista, com o crescimento rápido e agressivo.

Assim, é possível concluir que o plano de negócios é uma ferramenta relevante para empreendedores que almejam começar o seu negócio, uma vez que esse documento proporciona uma base para um empreendedor demonstrar a viabilidade de êxito de uma empresa. E, por fim, destaca-se o alcance do objetivo proposto neste trabalho de conclusão de curso a partir da descrição de todas etapas que formam o plano de negócios, proporcionando uma visão geral e de suma importância para a sequência profissional do acadêmico em sua área de atuação.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA. **Indicadores da Panificação e Confeitaria Brasileira**. ABIP, 2020. Disponível em: <https://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2021/01/Indicadores2020-abip.pdf>. Acesso em: 4 out. 2022.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2014.

BENTO, R. de S. **Plano de Negócios: Cafeteria - AVENUE BRUNCH**. Orientador: Fabiana Witt. 2019. 59 f. Monografia (Bacharelado em Administração), Departamento de Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, São Gabriel da Cachoeira, 2019.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

DRUCKER, P. **Innovation and entrepreneurship**. 1. ed. Londres: Routledge, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018. 2019. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pof/tabelas>. Acesso em: 4 out. 2022.

BLOG PRESSCA. **Como o consumo de café foi impactado pela pandemia?** 2021. Disponível em: <https://www.pressca.com.br/blog/cafe-na-pandemia/>. Acesso em: 9 out. 2022.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. 3. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2001.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2014.

DEROCHOWSKI, J. Marketing to the Lingering Effects of Pandemic Lifestyle at Home. National Purchase Diary Panel Incorporate (NPD Group), 2020. Disponível em: <https://www.npd.com/news/blog/2020/marketing-to-the-lingering-effects-of-pandemic-lifestyle-at-home/>. Acesso em: 9 out 2022.

GUIMARÃES, B. **Planejamento de RH**: Veja o que você precisa saber sobre ele. GUPY, 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/planejamento-de-rh>. Acesso em: 17 nov. 2022.

GUIMARÃES, F. B. **Sumário executivo**: a parte mais importante do plano de negócio. ProLucro, 2022. Disponível em: <https://www.prolucro.com.br/blog/sumario-executivo-parte-mais-importante-seu-plano-de-negocios/>. Acesso em: 21 nov. 2022.

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Editora Pearson, 2012.

LEÃO, T. **Planejamento de produção**: conceito, etapas, como fazer e exemplo. NOMUS, 2022. Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/planejamento-de-producao/>. Acesso em: 17 nov. 2022.

NICOLETTI, A. **Mas afinal, o que é empreendedorismo?**. SEBRAE, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo>. Acesso em: 10 nov. 2022.

PAIFFER, C. 4 Lições da Carol Paiffer, do Shark Tank, para começar a empreender. **Revista Exame**, 2021. Disponível em: <https://exame.com/pme/4-licoes-carol-paiffer-shark-tank-comecar-empreender/>. Acesso em: 30 nov. 2022.

PREFEITURA DA ESTÂNCIA DE ATIBAIA. **Atibaia mantém economia aquecida nos últimos anos**. Prefeitura da Estância de Atibaia, 2017. Disponível em:

<http://www.prefeituradeatibaia.com.br/noticia/atibaia-mantem-economia-aquecida-nos-ultimos-anos/> acesso em: 13 dez. 2022.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2006.

REVISTA EXAME. **Número de empresas de entrega de alimentos cresce quase 80% na pandemia.** Revista Exame, 2022. Disponível em:

<https://exame.com/bussola/numero-de-empresas-de-entrega-de-alimentos-cresce-quase-80-na-pandemia/>. Acesso em: 17 out. 2022.

ROCHA, I. **Empreendedorismo no Brasil dispara; é a hora de abrir o próprio negócio?**

Revista Exame, 2021. Disponível em:

<https://exame.com/pme/empreendedorismo-no-brasil-dispara-e-hora-de-abrir-o-proprio-negocio/>. Acesso em: 4 out. 2022.

SANTANDER – PROGRAMA AVANÇAR. **Empreendedorismo no Brasil: cenário atual e o que esperar para os próximos anos.** Santander, 2021. Disponível em:

<https://santandernegocioseempresas.com.br/conhecimento/empreendedorismo/empreendedorismo-no-brasil/>. Acesso em: 4 out. 2022.

SCHUMPETER, J. A. **Theory of Economic Development.** Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SECAF, V. M. S. **Exemplo de planejamento estratégico de uma empresa: Estratégico, tático e operacional.** SETTING consultoria, 2018. Disponível em:

<https://setting.com.br/blog/estrategia/exemplo-planejamento-estrategico-empresa/>. Acesso em: 22 nov. 2022.

SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO DA UNB. **Pesquisa avalia impactos econômico e social da pandemia no setor de alimentação.** UnB, 2020. Disponível em:

<https://noticias.unb.br/117-pesquisa/4382-pesquisa-avalia-impactos-economico-e-social-da-pandemia-no-setor-de-alimentacao>. Acesso em: 8 out. 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENA EMPRESA. **O impacto do novo coronavírus no setor de alimentos e bebidas.** SEBRAE, 2020. Disponível em:

<https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/o-impacto-da-covid-19-no-setor-de-alimentos-e-bebidas>. Acesso em: 20 out. 2022.

SILVA, J. Empreendedorismo e inovação: um panorama do Nordeste e do Brasil. **Revista Exame**, 2022. Disponível em:

<https://exame.com/bussola/empreendedorismo-e-inovacao-um-panorama-do-nordeste-e-do-brasil/>. Acesso em: 4 out. 2022.